



**Ключевые методы минимизации рискованных потерь в рамках управления
инновационным проектом**

Армашова-Тельник Г.С., доцент, к.э.н., доцент кафедры Бизнес-информатики и менеджмента, Институт технологий предпринимательства и права Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения, Санкт-Петербург, Россия

Рыжова А.В., к.э.н., доцент кафедры Бизнес-информатики и менеджмента, Институт технологий предпринимательства и права Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В статье анализируются типовые варианты снижения ущерба при наступлении рискованных ситуаций в процессе реализации инновационных проектов. Представлено видение различных авторов на классификационную природу комплекса методов минимизации рисков, выделены «слабые места» и преимущества использования той или иной структуры методов. Обосновано предложение по ракурсу рассмотрения механизмов как снижения потерь при наступившем риске, так и варианты их избежания. Выявлены взаимосвязи и особенности инструментов по управлению рисками в соответствии с целевой ориентацией инновационного проекта. Предложена логичная последовательность действий в рамках процесса управления рисками с учетом специфики проекта и доминирующих видов риска. Сформулированы выводы о высокой значимости факторов зависимости конкретного вида риска от метода минимизации, в контексте применения его с целью снижения рискованных потерь. Что обеспечивает увеличение альтернативных вариантов для расширения деятельности субъекта хозяйствования.

Ключевые слова: инновационные проекты, управление рисками, минимизация потерь, конкурентоспособность.

Key methods of minimizing risk losses in the framework of innovative project management

Armashova-Telnik G.S., Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Business Informatics and Management, Institute of Entrepreneurship and Law Technologies St. Petersburg State University of Aerospace Instrumentation, St. Petersburg, Russia

Ryzhova A.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Business Informatics and Management, Institute of Entrepreneurship and Law Technologies St. Petersburg State University of Aerospace Instrumentation, St. Petersburg, Russia

Annotation. The article analyzes typical options for reducing damage when risky situations occur during the implementation of innovative projects. The vision of various authors on the classification nature of the complex of risk minimization methods is presented, the «weaknesses» and advantages of using a particular structure of methods are highlighted. The proposal for the perspective of considering the mechanisms of both reducing losses at the risk that has occurred and options for avoiding them is substantiated. The interrelationships and features of risk management tools in accordance with the target orientation of the innovation project are revealed. A logical sequence of actions within the risk management process is proposed, taking into account the specifics of the project and the dominant types of risk. Conclusions are formulated about the high importance of the factors of dependence of a particular type of risk on the minimization method, in the context of its application in order to reduce risk losses. Which provides an increase in alternative options for expanding the activities of the business entity.

Key words: innovative projects, risk management, loss minimization, competitiveness.

В современных условиях хозяйствования представлено немало самых разных инструментов, наборов метод, позволяющих оперативно и эффективно реагировать на риски, в том числе сводить их к минимуму. Ряд исследований отражает особенности некоторых способов реагирования на тот или иной риск в целом, другие – делают акцент на риск инновационного проекта или описывают сами способы реагирования на каждый финансовый риск [1].

Рассматривая практическую сторону, целесообразно выделить следующие методы сведения к минимуму финансовых рисков. Такими являются избежание и лимитирование, диверсификация, трансферт, самострахование, иные практические методики [1, 2]. В отношении метода минимизации – избежание финансового риска, то таковой есть мера, которая нивелирует определенный риск в полном его объеме. Важно понимать, что представленный метод сложно отнести к категории метод, которые могут свести к минимум все риски. И все потому, что в том или ином объеме вы отказываетесь от реализации рискованного мероприятия, а это уж в свою очередь не позволит получить в полном объеме ожидаемый результат. Потому с учетом данной ситуации сам метод стоит применять строго в исключительных ситуациях, когда сами риски не будут соизмеримы с положительным, ожидаемым результатом от реализации на практике инновационного проекта. Второй метод – это установление лимита концентрации рисков. Его суть состоит в том, что устанавливается определенная норма нормативов, пределов по определенным направлениям деятельности. Сам метод рекомендовано использовать в отношении тех видов рисков, которые будут выходить за допустимый, установленный предел. Третий метод – это диверсификация риска, при котором идет его разделение, рассеивание. И под данный метод попадают только несистематические типы рисков, и соответственно – он ограничен в своем применении. Четвертый метод – трансферт риска, при котором часть риска передают третьим участникам проекта, партнерам. При этом пятый метод – самострахование риска, при котором идет резервирование определенной суммы денег, позволяющей в будущем покрыть наступивший риск. Представленный метод будет удерживать часть финансовых

потоков, и так препятствовать развитию проекта. Также на практике выделяют и иные методы сведения к минимуму рисков – компенсирование полученных потерь благодаря штрафным санкциям, снижение объема потерь в разделе форс – мажор, получение прописанных гарантий от контрагента и закладывание премиальных выплат за риски в рамках договора с контрагентами и так далее.

Подчеркнем, что в теоретическом рассмотрении, в монографии В.А. Москвин «Риски инвестиционных проектов» [3] прописывает метод нейтрализации финансового риска в целом: не акцентирует внимание на финансовых рисках при практической реализации инновационного проекта. Тогда как, Н.В. Карашова [4] отмечает – средством разрешения финансового риска есть именно избежание и удержание, передача и снижение самой степени риска (без уточнения механизма минимизации возможных потерь). Профессор И.А. Бланк [5] выделяет внутренний механизм сведения к минимуму/нейтрализацию финансового риска – это избежание и установление лимита концентрации, хеджирование и трансферт, а также самострахование и иные методики. В отдельную группу сам автор ставит страхование в процессе реализации проекта каждого страхового риска. Таким образом, данный вариант классификации представлен в более полном, детальном объеме. Представленные методы нейтрализации выступают классическим набором инструментов, и применимы как к отдельно взятому проекту, но к самому субъекту хозяйствования в целом. Их применяют и в отношении финансового риска, и к каждому риску предприятия. Однако, отметим, что содержание представленных механизмов устранения риска в целом и общем, не принимает в расчет особенности и специфику практического использования каждого метода в отношении определенного финансового риска в рамках инновационного проекта. В частности, в рамках одного из методов управления рисками в инновационной деятельности, предлагается распределить их на 3 группы:

- Уменьшающие тяжесть негативных последствий, наступивших в рамках рискованной ситуации.
- С ориентацией на исключение наступления того или иного риска.

- С целью на формирование аннигиляционного эффекта возникновения негативной ситуации.

Кроме того, в качестве механизма нейтрализации риска предлагается удержание и хеджирование, трансферт и избежание и так далее. И в рамках сведения на нет финансового риска в инновационном проекте:

- Привлечение в проект крупных предприятий, имеющих за спиной более богатый опыт работы.

- Получение гарантии на кредиты со стороны государства.

- Получение льгот в налоговой сфере.

- Тщательное составление, подготовка пакета документов в рамках взаимодействия сторон.

- Проведение тщательного анализа, составление модели наступления неблагоприятных ситуаций, рисков.

- Хеджирование каждого потенциального финансового риска.

Здесь, методы, направленные на снижение финансового риска в рамках инновационного проекта, весьма узко, без широкой расшифровки раскрывают потенциал процедуры аннигилирования финансового риска, не рассматриваются также их в формате разреза каждого вида финансового риска [6]. При этом, Т.Т.З. Вьонг в своих трудах выделяет четыре реактивных варианта при реализации риск-менеджмента в инновационном проекте [5, 7]:

- Принятие риска (формирование финансового резерва, отсутствуют также и спецдействия, направленные на минимизацию финансового риска, наблюдение за течением самого риска и так далее).

- Уклонение от финансово риска (отказ от рискованных проектов, как и от сотрудничества с неблагонадежными партнерами, и т.д.)

- Передача финансовых рисков (риск может быть передан страховой компании, как и иным участникам, путем подписаний соответствующих соглашений и договоров).

- Смягчение финансового риска - превентивные и последующие меры (соответственно: снижение вероятности реализации финансового риска, когда особо жестко ставится вопрос контроля и профилактики, ведение отчетности и т.д; снижение негативных последствий проявлений финансовых рисков, когда на практике применимы такие меры как увеличение объема санкций, компенсации, установление финансового резерва, и т.д).

Стоит отметить, что данная классификация на группы не всегда широко охватывает все существующие методы реагирования на наступивший риск. Кроме того, здесь риски или не снижаются (в ожидаемых значениях) или выступают уже как наступившие (со значительными потерями), либо детерминируют отказ от реализации проекта, а это уже – невозможность получить потенциальную выгоду, достичь ожидаемого результата. Отметим, что Д.Д. Шкутой [8] выделен ряд управляемых инструментов для минимизации финансовых рисков, которые применимы только к инновационным проектам:

- Инструменты, сдерживающие риски на собственном финансировании. В этом случае убыток покрывается за счет текущих трат, формирование резервного фонда, спецрежимы налогообложения и так далее.

- Инструменты, при которых идет со – финансирование риска. Это в частности коммерческое страхование, страхование в государственном страховом фонде, иных страховых проектах и так далее.

При этом, описанные инструменты выступают в рамках специфической реализации каждого инновационного проекта – что отражает положительный аспект в их практикоприменении. Однако, в рассмотренной классификации не рассмотрено отсутствуют множество иных методов, позволяющих свести к минимуму финансовые риски. Таким образом, анализ трудов различных исследователей, позволил выделить основные ориентиры сведения к минимуму рисков инновационного проекта [9]:

- Избежание самого финансового риска.
- Установление лимита на концентрацию в проекте риска.
- Диверсификация каждого риска, как и их трансферт.

- Самострахование финансового риска, как и его хеджирование.

Необходимо отметить, что во многих случаях рассматривается вопрос минимизации риска в рамках инновационного проекта, но не учитывают в таком случае сам вид риска. Тогда как принятие в расчет специфику самого риска в контексте определенного проекта позволяет выстроить целевое ориентирование в наиболее оптимальном направлении, что, в свою очередь обеспечивает возможность большей эффективностью управлять финансовыми потоками и реализовать инновационные проекты (Рис. 1)

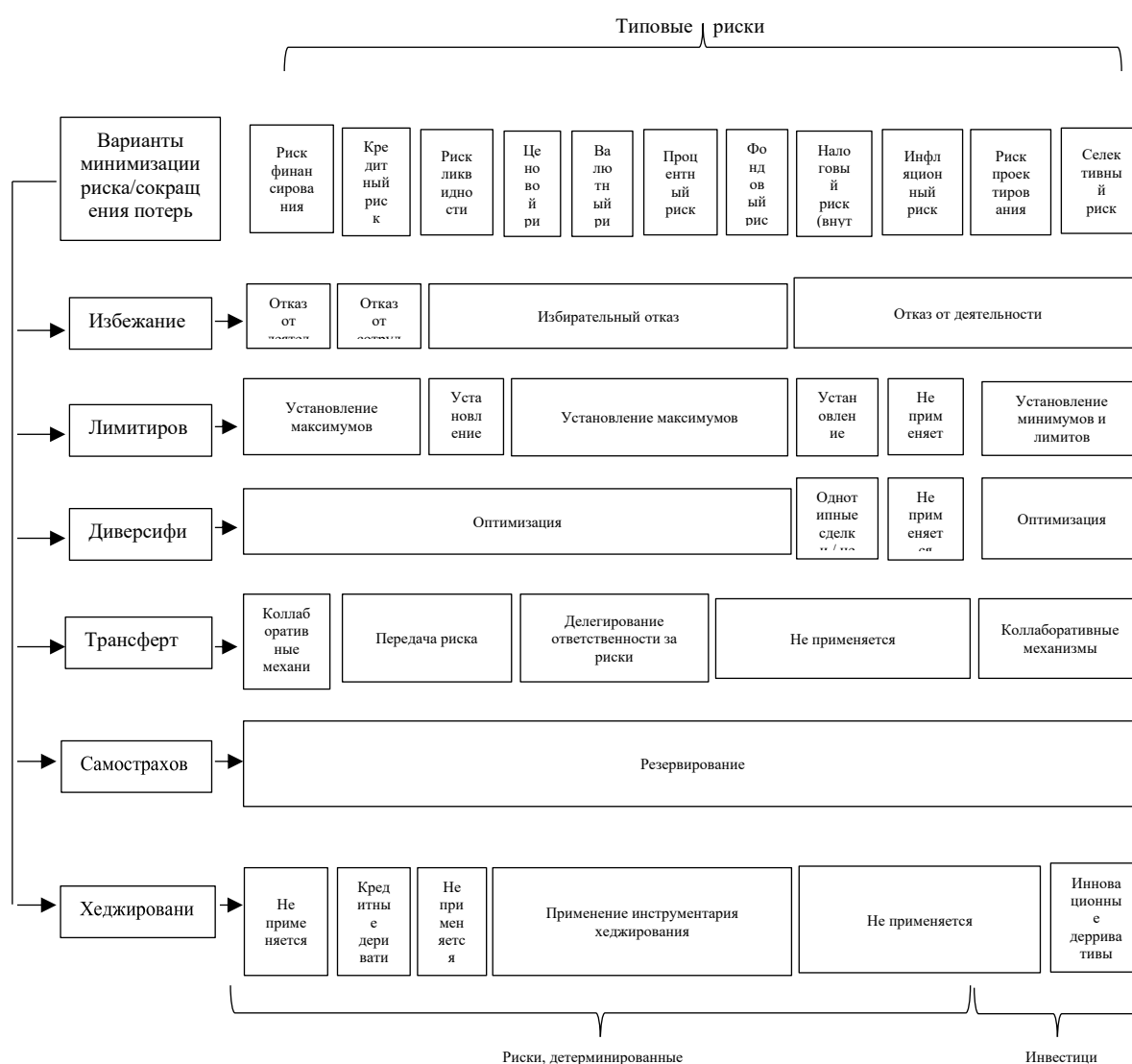


Рис. 1 – базовые варианты минимизации рисков и способы сокращения потерь при наступивших рискованных ситуациях

Базовые варианты минимизации рисков и способы сокращения потерь при наступивших рискованных ситуациях предполагают достаточно скрупулёзное изучение механизмов применения каждого метода с учетом специфики как целевой ориентации проекта, так и его содержательных элементов. Так, в рамках применения метода «избежание риска» эффективные мероприятия сводятся (в основном) к отказу от деятельности, ввиду отсутствия экономической целесообразности или отказ от взаимодействия / сотрудничества – в зависимости от надёжности партнеров, уровня ликвидности активов, степенью волатильности ценового диапазона продукта (сырья), конъюнктуры на валютном рынке и т.д. Лимитирование как метод сокращения рискованных издержек предполагает формирование максимумов или минимумов в части концентрации рисков проекта, в соответствии с объемами финансирования проекта, оборотного капитала, стратегических ориентиров и т.д. Процессы диверсификации реализуются в рамках проекта с целью оптимизировать имеющиеся средства, материальные ресурсы, компетенции в качестве сбережения капитала в случае наступления риска и выявления высокорентабельных направлений деятельности. Трансферт рисков производится посредством применения коллаборативных, кооперативных механизмов; включения в деятельность активного привлечения партнеров на различных уровнях взаимодействия. Создание резервного фонда как элемент страхования формируется в части покрытия возможных потерь при наступлении рискованных ситуаций, компенсирующего инструмента при недостаточности финансирования, некорректных действий при оплате налоговых обязательств, потенциального инфляционного роста и т.д. При применении механизмов хеджирования рисков целесообразно использовать стандартный инструментальный – фьючерсы, опционы, свопы, форварды и т.д. [10, 11] При этом, для рисков проектирования, ликвидности, финансирования, внутреннего и внешнего налоговых рисков, инфляционного риска, метод хеджирования рисков не применяется. Таким образом, принимая во внимание все аспекты использования средств при реализации инновационных проектов в процессе формирования мероприятий по

управлению рисками обеспечивается всесторонний охват «слабых мест» проекта, своевременная адекватная конъюнктуре реакция и, как следствие, значительное снижение потерь либо их предупреждение (отсутствие). Отметим, что на основании взаимосвязей и характеристик базовых вариантов управления финансовыми рисками, изображенных на рис. 1, целесообразно осуществлять процедуры воздействия на результативность инновационных проектов в следующей последовательности (рис 2).

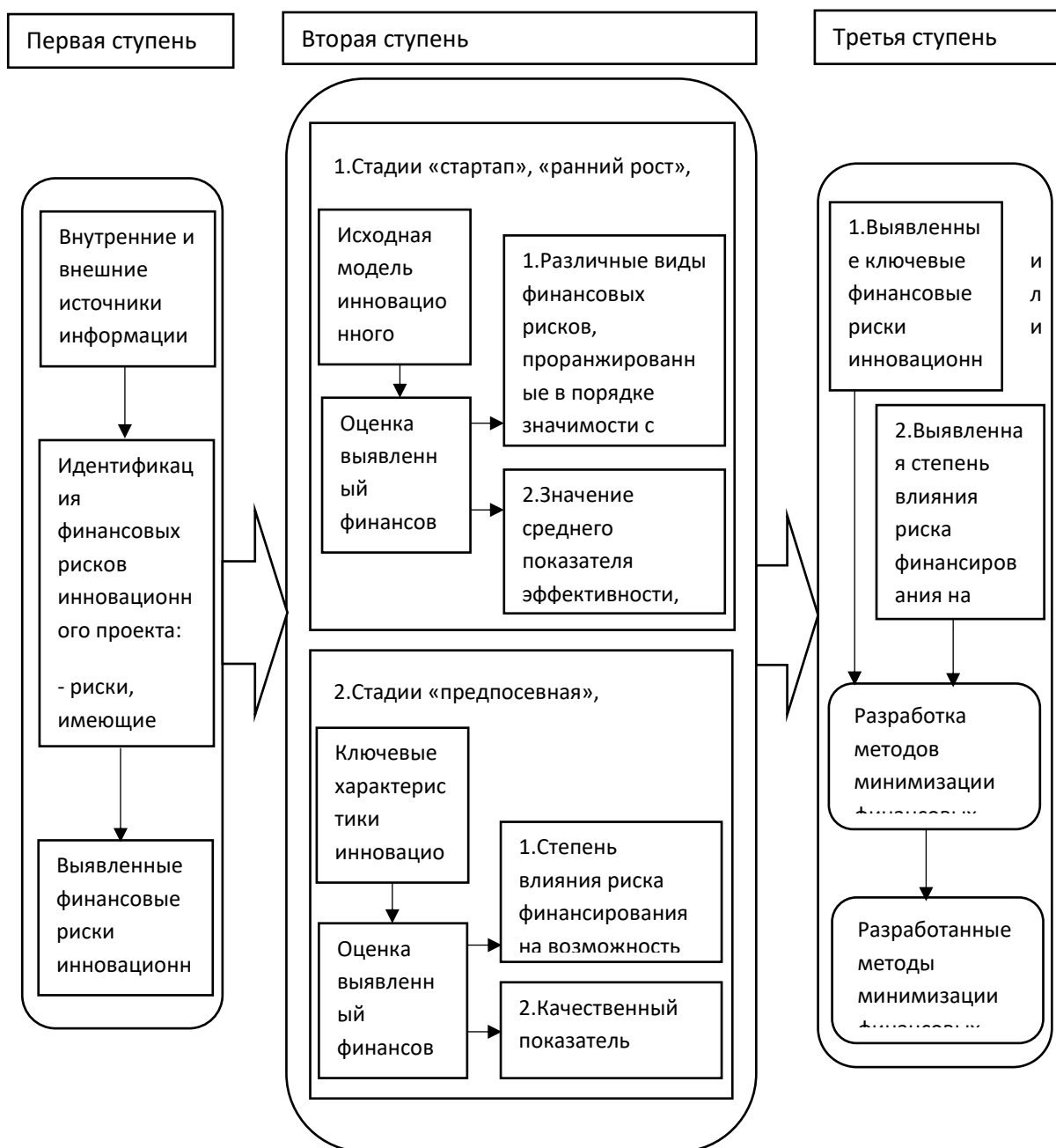


Рис 2 – Порядок реализации процесса управления рисками инновационных проектов

Отвечая условиям порядка рис. 2 в процессе управления инновационными проектами в рамках первой ступени вне зависимости от специфики проекта и ориентиров деятельности субъекта хозяйствования необходимо определить и конкретизировать ситуации (факторы), при которых возможны финансовые или материальные потери. В процессе прохождения второй ступени – состоит из двух стадий – детализируются как сами виды рисков, так и их стоимость, то есть, размеры ущерба при наступлении рискованной ситуации, а так же (на второй стадии второй ступени) степень возможного влияния каждого риска на реализацию проекта в целом (может ли размер ущерба от данного риска представлять угрозу для всего проекта и в какой степени). Таким образом, предлагаемый ракурс на процесс управления рисками инновационных проектов (детализирование методов минимизации и реализации управления рисками в определенной последовательности) формирует возможности для субъекта хозяйствования в части сбережения капитала, выявления дополнительных источников финансирования, создание надежного спектра партнеров и т.д. Что, в свою очередь позволит предприятию повысить показатели производительности деятельности, расширить масштабы функционирования, увеличить уровень конкурентоспособности на рынке.

Библиографический список:

1. Армашова-Тельник Г.С. Управление рисками развития региональных экономических систем на примере северо-западного региона // Вестник ВГУИТ. 2021. №3 (89). URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 27.03.2023).
2. Ценина Е.В. Исследование развития риск-менеджмента в российских компаниях как инструмента усиления их конкурентоспособности // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Том 11. – № 2. – С. 349-362
3. Москвин В. А. Риски инвестиционных проектов: рекомендации для высшего управленческого персонала: монография / В.А. Москвин. – Москва: Курс : ИНФРА-М, 2016. – 320 с. : ил., табл.; 22 см. - (Наука = Science).; ISBN 978-5-906818-11-9

4. Карашова А.В. Обоснование выбора способа снижения рисков инновационных проектов на основе результатов аналитических процедур //Теоретическая экономика. – 2021. – №. 2 (74). – С. 46-54.

5. Галанов В.А. Методология финансового риск-менеджмента в высшей школе России / В.А. Галанов ред. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2021. – 268 с

6. Бланк, И.А. Управление финансовыми рисками / И.А. Бланк. – Москва: 3 изд, РГГУ, 2019. – 403 с.

7. Шевченко Н.Н. Классификация рисков и методы их определения при управлении инновационными проектами //Инновации и инвестиции. – 2019. – №. 4. – С. 30-33.

8. Долинский Н.И. Управления рисками инновационной деятельности предприятия //Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем. – 2021. – С. 292-297.

9. Шкута ДД Совершенствование функций финансовых институтов национальной инновационной системы // Финансовый журнал. – 2016. – №4 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 25.03.2023).

10. Приходько Р.В. Инновационные риски: содержание и способы предотвращения //Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2022. – №. 2. – С. 122-128.

11. Волосач А.В. Существенные риски и неопределённости инвестиционных проектов //Modern Science. – 2021. – №. 4-1. – С. 86-91.

Reference:

1. Armashova-Telnik G.S. Risk management of the development of regional economic systems on the example of the north-western region // Bulletin of VSUIT. 2021. № 3 (89). URL: <https://cyberleninka.ru/> (accessed: 03/27/2023).

2. Tsenina E.V. Research on the development of risk management in Russian companies as a tool to strengthen their competitiveness // Economics, Entrepreneurship and Law. – 2021. – Volume 11. – № 2. – pp. 349-362

3. Moskvina V.A. Risks of investment projects: recommendations for senior management personnel: monograph / V. A. Moskvina. – Moscow: Course : INFRA-M, 2016. – 320 p.: ill., Table.; 22 cm. - (Science = Science).; ISBN 978-5-906818-11-9

4. Karashova A.V. Substantiation of the choice of a way to reduce the risks of innovative projects based on the results of analytical procedures //Theoretical economics. – 2021. – №. 2 (74). – Pp. 46-54.

5. Galanov V.A. Methodology of financial risk management at the higher school of Russia / V.A. Galanov ed. – M.: LAP Lambert Academic Publishing, 2021. – 268p.

6. Blank, I.A. Financial risk management / I.A. Blank. – Moscow: 3rd ed., RSUH, 2019. – 403 c.

7. Shevchenko N.N. Classification of risks and methods of their determination in the management of innovative projects //Innovation and investment. – 2019. – № 4. – pp. 30-33.

8. Dolinsky N. I. Risk management of innovative activity of the enterprise //Actual problems of development of economic, financial and credit systems. – 2021. – pp. 292-297.

9. Shkuta DD Improving the functions of financial institutions of the national innovation system // Financial Journal. – 2016. – № 4 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/> (date of reference: 03/25/2023).

10. Prihodko R.V. Innovative risks: content and methods of prevention //Scientific journal of NIU ITMO. The series «Economics and Environmental Management». – 2022. – № 2. – pp. 122-128.

11. Volosach A.V. Significant risks and uncertainties of investment projects //Modern Science. – 2021. – №. 4-1. – Pp. 86-91.

Для цитирования: Армашова-Тельник Г.С., Рыжова А.В., Ключевые методы минимизации рисков потерь в рамках управления инновационным проектом / Российский экономический интернет-журнал. – 2023. – № 2. URL:

© Армашова-Тельник Г.С., Рыжова А.В., Российский экономический интернет-журнал 2023, № 2.