

3. Исследование INSEAD: Глобальный индекс инноваций 2013 года. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. URL: <http://gtmarket.ru/news/2013/07/01/6051>
4. Всемирный экономический форум: Рейтинг глобальной конкурентоспособности 2013–2014. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. URL: <http://gtmarket.ru/news/2013/09/05/6219>

### **Управление рисками инновационных проектов в автомобильной промышленности**

к.э.н. доц. Шарян Э.Г., Ткачева О.А.  
Университет машиностроения

8-495-644-16-73, [sharyan-emma@mail.ru](mailto:sharyan-emma@mail.ru), [suenodulce@inbox.ru](mailto:suenodulce@inbox.ru)

*Аннотация.* В данной статье анализируются различные определения понятия управление инновационными рисками, рассмотрены основные подходы к управлению рисками, а также их влияние на формирование процесса группирования рисков инновационных проектов.

*Ключевые слова:* риски, инновация, автомобильная промышленность, инновационный проект

В научной литературе существуют различные определения понятия управления инновационными рисками, основные из которых рассмотрены ниже.

Аверченков В.И. отмечает, что «управление инновационными рисками – это использование методов снижения инновационных рисков и уменьшения, связанных с ними неблагоприятных последствий» [2, с. 192].

Балабанов И.Т. говорит, что «управление инновационными рисками и экономическими, точнее финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого управления, включает процесс, выработки цели риска и рискованных вложений капитала, определение вероятности наступления события, выявление степени и величины инновационного риска, анализ окружающей обстановки, выбор стратегии управления риском, выбор необходимых для данной стратегии приемов управления риском и способов их снижения, осуществление целенаправленного воздействия на риск» [1, с. 205].

Гранатуров В.М. под «управлением инновационным риском понимает совокупность методов, приемов и мероприятий, позволяющих в определенной степени прогнозировать наступление рискованных события и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий» [3].

Можно выделить два подхода к определению управления рисками:

- управление рисками как процесс (В.И. Аверченков, И.Т. Балабанов и т.д.);
- управление рисками как совокупность методов, приемов и мероприятий (В.М. Гранатуров).

На наш взгляд, наиболее точным является понятие управления рисками как процесса, тогда как совокупность методов и приемов и мероприятий составляет инструментальный риск-менеджмент. Представим авторское определение, отличающееся своей полнотой.

*Управление инновационными рисками* - это процесс, который напрямую связан с определением, оценкой и анализом, а также с принятием решений, которые повлекут за собой снижение или предотвращение наступлений рискованных ситуаций.

Процесс анализа рисков имеет системный характер, его значимость заключается в создании совокупности элементов управления рисками на стадиях планирования, осуществления и завершения проекта.

Управление инновационным риском заключается в оценке наличия риска на различных стадиях создания нового продукта. Начиная от процесса принятия нового решения о важно-

сти реализации представленного инновационного проекта, так и при разработке стратегии его реализации.

Процесс управления рисками инновационных проектов состоит из следующих шести составляющих, представленных на рисунке 1.



**Рисунок 1. Процесс управления рисками инновационных проектов (составлен авторами)**

Рассмотрим данные этапы:

- 1) планирование управления инновационными рисками – выбор подходов и планирование деятельности по управлению инновационными рисками проекта;
- 2) определение инновационных рисков – идентификация инновационных рисков, которые могут повлиять на проект, и фиксирование их характеристик;
- 3) качественная оценка рисков инновационных проектов – качественный анализ рисков инновационных проектов и возможностей их возникновения с целью оценки их воздействия на реализацию проекта;
- 4) количественная оценка рисков инновационных проектов – количественный анализ возможности наступления и оценка влияния исходов рисков на результат проекта;
- 5) планирование реагирования на риски инновационных проектов – определение мероприятий и способов снижения отрицательных последствий тех обстоятельств, которые могли возникнуть в результате недооценки риска;
- 6) мониторинг и контроль рисков инновационных проектов – мониторинг рисков, определение основных частей рисков, выполнение процесса реализации управления рисками проекта и оценка эффективности мероприятий по минимизации рисков.

Все представленные этапы управления взаимосвязаны между собой. Несмотря на то что все элементы, которые представлены в данной схеме, изучаются как дискретные, то есть с четко определенными качествами, фактически они могут совпадать. Рассмотрим каждый компонент подробнее.

Планирование управления инновационными рисками – процесс принятия управленческих решений по плановой организации, обеспечению человеческим капиталом элементам управления рисками инновационными проектами, выбору методики, источников определения риска и временных характеристик для анализа ситуации.

Определение инновационных рисков – процесс, составляющий основы всего управления рисками инновационных проектов. Определение инновационных рисков характеризует, какие риски способны оказать воздействие на проект.

Качественная оценка рисков инновационных проектов – процесс осуществления каче-

ственного анализа определения рисков и идентификации рисков, которые требуют особого внимания. Количественная оценка рисков инновационных проектов позволяет определять:

- вероятность достижения конечной цели инновационного проекта;
- степень влияния инновационного риска на результат проекта и объем непредвиденных затрат и расходов, которые могут потребоваться;
- риски, которые требуют немедленного реагирования и большего внимания;
- фактические расходы и планируемые сроки окончания проекта.

В существующей реальности обычно выделяют четыре основных метода снижения риска инновационных проектов:

- избегание – это самый простой уход от реального состояния дел;
- передача риска – это переводение ответственности за риск инновационных проектов третьей стороне;
- минимизация инновационного риска – это осуществление мер по снижению размера риска и создание определенных мероприятий по предотвращению ущерба;
- принятие инновационного риска – сохранение ответственности за риск инновационных проектов; способность нести ответственность за принятые решения. Для реализации данных методов на практике применяются различные способы защиты.

Способы защиты от рисков инновационных проектов:

- распределение риска между учредителями;
- страхование инновационных рисков;
- создание резервов на непредвиденные расходы.

Проблема управления инновационным риском в автомобильной промышленности рассматривается как сложная система и в большей части исследований относится к математической или технологической сфере.

Риском в автомобильной промышленности, как и в любых других отраслях, можно управлять. Инновационный риск присущ всем этапам жизненного цикла техники автомобилестроения.

Начиная с разработки технического задания, составления проекта, производства, использования и заканчивая утилизацией.

При этом необходимо учитывать тот факт, что автомобиль относится к сложнотехническим устройствам, которые отвечают за жизнь и здоровье людей, поэтому условий, вызывающих рисковую ситуацию, может быть множество. К ним относится и деятельность предприятия, производящего автомобильную технику, ухудшающее состояние внешней среды, которое может оказать влияние на итоговый результат.

Только реализация инновационных проектов в автомобильной промышленности может снизить многие группы рисков, такие как: инновационные; социальные; технологические; экономические; финансовые; политические; производственные; экологические; коммерческие.

На стадии разработки инновационного проекта нового автомобиля отмечаются, прежде всего, инвестиционный риск, риск экономический и проектный.

Для успешной реализации инновационных проектов в автомобилестроении необходимо применять меры по снижению различных групп рисков путем эффективного управления ими.

На сегодняшний день нет определения понятию системы управления рисками инновационных проектов в автомобильной промышленности. Давая авторское определение, будем опираться на различные характеристики понятия «управление инновационными рисками», рассмотренные выше.

*Система управления рисками инновационных проектов в автомобильной промышленности* – это множество взаимосвязанных элементов планирования, организации, мотивации

и контроля, необходимых для снижения вероятности неблагоприятного исхода создания автомобильной техники.

В первую очередь, система управления рисками инновационных проектов в автомобильной промышленности основывается на системе менеджмента качества.

К сожалению, в Российской Федерации вопросу менеджмента качества не всегда уделяется должное внимание, в том числе и в автомобильной промышленности. Это относится и к разработке инновационных проектов. Проводимые исследования были ограничены, прежде всего, обеспечением минимального уровня безопасности и надежности. Это объясняется отчасти тем, что в Советском Союзе при плановой экономике рисками производства новой автомобильной техники или ее совершенствования пренебрегали.

Это приводило к затягиванию сроков изготовления, к увеличению стоимости и затрат, к снижению качества.

Что касается современной России, то, конечно, постепенно отношение к этому вопросу меняется.

Это и связано с разработкой стратегии развития российской автомобильной отрасли на период до 2020 года, в которой отмечаются риски, которые присущи инновационным проектам в сфере автомобилестроения.

В стратегии отмечается, что автомобильной промышленности присущи следующие виды рисков [4]: глобальные риски; макроэкономические риски; законодательные риски; финансовые риски; техногенные и экологические риски; инновационные риски; коммерческие риски; социальные риски.

Также изменение отношения к рискам инновационных проектов связано с тем, что собственники автомобильных предприятий рискуют своими денежными средствами и хотели бы предвидеть возможные неблагоприятные исходы инновационных проектов, которые проводит их предприятие.

При оценке рисков инновационных проектов в автомобилестроении применяются как качественные, так и количественные показатели, устанавливаются взаимосвязи между частями проекта с возможными рисками, разрабатываются рекомендации по снижению рисков.

Однако наиболее эффективное накопление опыта должно приводить, прежде всего, к полному предотвращению рисков в производстве автомобильной техники.

На сегодняшний момент остаются достаточно высокими риски вложения в автомобильную промышленность, так как это связано с высокой капиталоемкостью инвестиционных программ. Проблема объясняется также тем, что финансирование инновационных проектов банками осуществляется весьма неохотно. Высокие проценты по кредитам не позволяют достаточно эффективно использовать привлеченные средства именно в автомобильной промышленности, что связано также с большим периодом окупаемости понесенных затрат.

В данном контексте, безусловно, необходимо обращать внимание государства на развитие таких возможностей в рамках развития автомобильной промышленности страны. Необходимо законодательно позволить предприятиям автомобилестроения развиваться и внедрять инновационные проекты на своих производствах.

Производству автомобиля свойственны следующие группы рисков: производственный; технологический; инвестиционный; финансовый; экологический; рыночный; коммерческий; инновационный.

Что касается производственного риска, то он связан, прежде всего, с изготовлением автомобилей, запчастей, оборудования и комплектующих, а также с поставкой на рынок.

Экологический риск связан также с процессом производства автомобилей. Экологические приоритеты должны присутствовать во всех стадиях производственного цикла, начиная от экологичности используемых при производстве материалов и заканчивая уровнем вредных веществ в выхлопных газах.

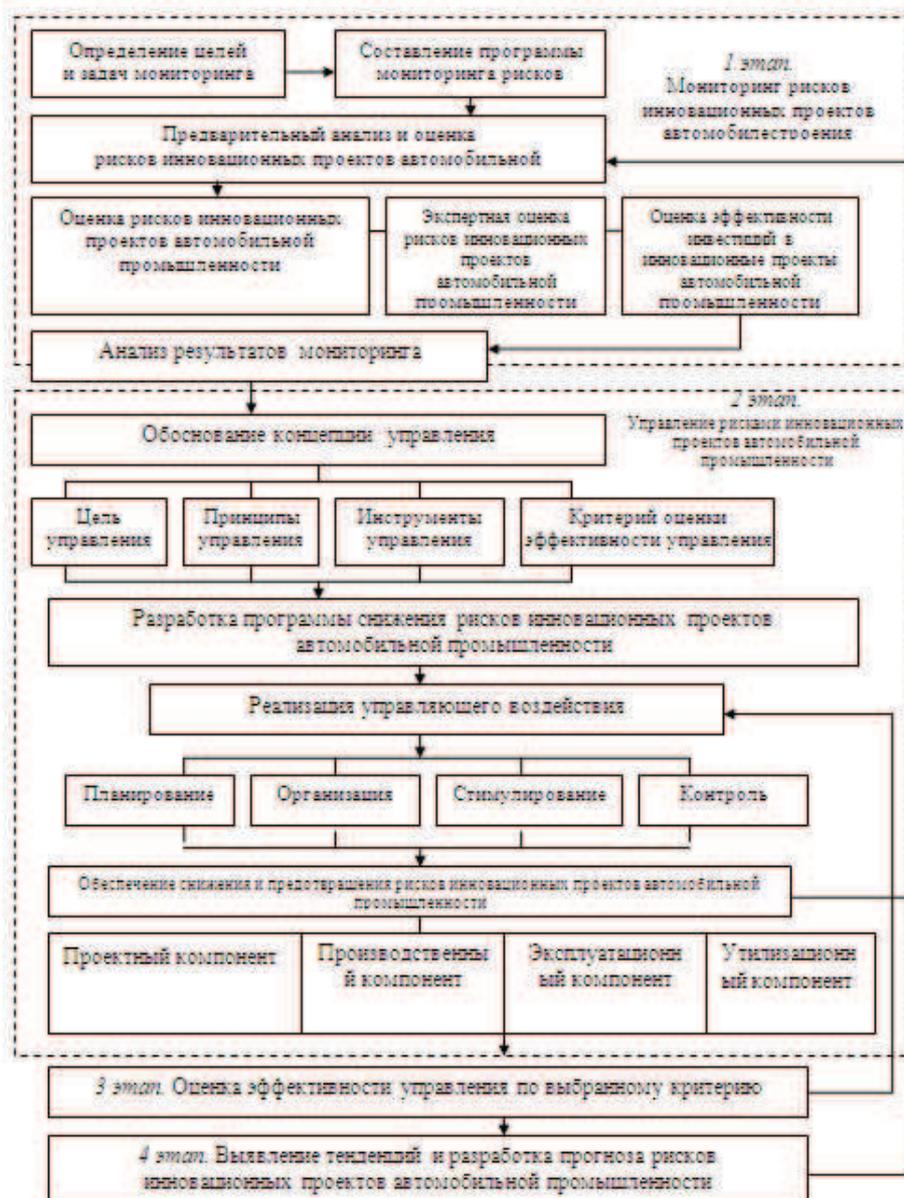
Рыночный риск объясняется тем, что риск быть невостребованным всегда присутству-

ет. Так как инновационные проекты влекут за собой увеличение затрат, что может грозить увеличением цены и, как следствие, снижением покупательской способности. Сюда же можно отнести инновационный, финансовый и инвестиционный риски [5].

Под инновационным риском понимается, то, что он связан, например, с тем, что производство нового автомобиля не всегда будет ожидаемо воспринято потребителем, или с тем, что то или иное нововведение, такое, например, как установка системы Глонас, необходимо покупателю.

Правовой риск может быть связан с недостаточным обеспечением противоугонных систем, подставными ДТП и другим риском, который может повлиять на физическое и психологическое здоровье человека.

Главная задача, стоящая перед производителями автомобильной техники в России, – правильно управлять инновационными рисками, уметь решить поставленные задачи и предусматривать все виды рисков до наступления страховых случаев.



**Рисунок 2. Модель управления рисками инновационных проектов в автомобильной промышленности (составлен авторами)**

Далее представим авторскую модель управления рисками инновационных проектов в

автомобильной промышленности.

Результаты представим в виде схемы, представленной на рисунке 2.

### **Выводы**

Предлагаемая модель процесса управления рисками инновационных проектов автомобильной промышленности объединяет четыре основных этапа процесса управления: мониторинг, управление, оценку эффективности управления, выявление тенденций и разработку прогноза рисков инновационных проектов автомобильной промышленности.

Первый этап – мониторинг рисков инновационных проектов автомобилестроения. На данном этапе следует определить цели и задачи мониторинга, разработать его программу, провести предварительную оценку рисков инновационных проектов автомобилестроения с применением методики оценки, разработанной автором, и проанализировать факторы рисков инновационных проектов автомобилестроения.

Второй этап – управление рисками инновационных проектов автомобильной промышленности. Данный этап предполагает разработку концепции управления, содержащей определение целей, принципов и инструментов управления, выбор критерия оценки эффективности управления; определение источников финансирования процесса управления рисками инновационных проектов автомобильной промышленности; реализации функций процесса управления, обеспечивающих развитие компонентов обеспечения и снижения и предотвращения рисков инновационных проектов автомобильной промышленности.

Третий этап – оценка эффективности управления. В соответствии с выбранным критерием на данном этапе проводится оценка эффективности управления рисками инновационных проектов автомобильной промышленности.

Четвертый этап – выявление тенденций и разработка прогноза. Построение прогноза позволяет определить тенденции рисков инновационных проектов автомобильной промышленности в планируемом периоде. Сравнение прогнозных данных с фактическими данными обеспечивает обратную связь, позволяющую выявить причины возможных отклонений в оценке рисков инновационных проектов автомобильной промышленности и наметить комплекс соответствующих мероприятий по их снижению.

### **Литература**

1. Аленина Е.Э., Фазлулина М.Э. Основные пути повышения конкурентоспособности продукции отечественного тракторного машиностроения на современном этапе развития экономики. - Материалы Международной научно-технической конференции Ассоциации автомобильных инженеров (ААИ) "Автомобиле- и тракторостроение в России: Приоритеты развития и подготовка кадров", посвященной 145-летию МГТУ "МАМИ". Книга 11, Москва, МГТУ «МАМИ», 2010 г.
2. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 1996. 192 с, 205 с, 235 с.
3. Понятие инновационного риска, его классификация и методы определения // Бизнес Эксперт - разработка бизнес-планов [Электронный ресурс] Режим доступа – URL: <http://biz-expert.com.ua/stati/120-ponyatie-innovatsionnogo-riska-ego-klassifikatsiya-i-metody-opredeleniya.html>.
4. Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2020 года// Утверждена приказом Министерства промышленности и торговли РФ от 23 апреля 2010г. № 319.-М.: Минпромторг, 2010. [http://www.toyota-club.net/files/reglament/10-05-10\\_strateg.htm](http://www.toyota-club.net/files/reglament/10-05-10_strateg.htm)
5. Бутаркин О.М. Модернизация и инновационное развитие ОАО «ФСК ЕЭС» – новые возможности для сотрудничества//Программа инновационного развития 2011.[Электронный ресурс] Режим доступа – URL:[http://futuregrid.ru/upload/iblock/5b8/prezent\\_010612\\_11-00.pdf](http://futuregrid.ru/upload/iblock/5b8/prezent_010612_11-00.pdf)
6. Кудряшова В.В. Риски в бухгалтерском учёте (статья). Вестник МГУП №9. М.: МГУП, 2011