

УДК 658.114:330.341.1:005.591.3:001.895

**В.Ф. ПРОСКУРА**

доктор економічних наук, професор,  
зав. кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет,  
м. Мукачево, Україна

## **ПІДХОДИ ДО ЗНИЖЕННЯ ДІЇ РИЗИКІВ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ У ІННОВАЦІЙНІЙ СФЕРІ**

Відкриття інноваційного підприємства як правило супроводжується ризиками. Тому актуальним є питання визначення методів управління ризиками. Як правило їх поділяють на стратегічні і тактичні:

- Стратегічні методи управління ризиками передбачають розробку та реалізацію до запобіжних заходів до моменту настання ризикової ситуації, а в їх основі лежить чіткий прогноз динаміки розвитку інноваційного процесу з врахуванням впливу різноманітних чинників. Основні завдання зводяться до зниження можливості виникнення ризиків як таких, а в разі виникнення – зниження тяжкості наслідків можливих ризиків, а також розробки алгоритму дій і ефективних рішень для виходу із непередбачуваних ситуацій.

- Тактичні методи управління ризиками застосовуються в разі настання ризикових ситуацій і визначаються специфікою самих ризиків, а їх завдання полягає у якомога швидшій ліквідації як ризикової ситуації, так і причин, що призвели до її виникнення з мінімально можливими втратами.

В залежності від того що використовують, або на що саме спрямовані дії для того щоб знизити, або повністю ліквідувати (запобігти) негативний вплив ризиків, їх поділяють на:

- економічні – засновані на використанні економічного інструментарію (моделей і методів);
- організаційні – засновані на використанні організаційних заходів (адміністративних і логістичних рішень);
- соціально-психологічні - орієнтовані на людину-особистість або групи людей як учасника інноваційної діяльності, що володіє певною свободою вибору, що одночасно є і фактором додаткового ризику (внаслідок невизначеності результатів виконання прийнятих рішень), і фактором зниження можливості і тяжкості наслідки ризиків за рахунок залучення індивідуальних знань в процес управління ризиками.

Економічні методи управління ризиками передбачають застосування економічного інструментарію (моделей і методів) для забезпечення зниження ризиків – можливості виникнення ризикових ситуацій в процесі інноваційної діяльності та / або зниження негативного впливу їх наслідків.

Основними видами організаційних методів управління ризиками інноваційної діяльності є:

- організаційно-стабілізуючі, які спрямовані на координацію діяльності з управління ризиками інноваційної діяльності та включають: розподіл функцій з управління ризиками між структурними підрозділами і фахівцями, а також формування спеціалізованих структурних підрозділів з управління ризиками; встановлення зон компетенції конкретних виконавців як співвідношення прав і обов'язків, відповідальності і повноважень в процесі управління ризиками інноваційної діяльності; регламентація та ієрархія процесів прийняття рішень і комунікацій в сфері управління ризиками інноваційної діяльності; формування підсистеми інформаційної підтримки прийняття рішень інноваційної діяльності; регламентація процесу введення в дію заходів, що забезпечують зниження ризиків та контроль за виконанням рішень з управління ризиками інноваційної діяльності.

- розпорядчі - спрямовані на оперативне прийняття і впровадження коригувальних рішень щодо управління ризиками інноваційної діяльності з метою підвищення їх ефективності, негайної ліквідації недоліків стратегічних заходів заздалегідь розроблених для управління ризиками; унеможливлення повторного виникнення аналогічних ризиків і реалізуються у формі відповідних рішень: наказів ; розпоряджень; резолюцій; вказівок; директив; приписів; та ін.

- дисциплінарні - спрямовані на зниження можливості виникнення прогнозованих та непередбачуваних ризиків інноваційної діяльності та реалізуються шляхом обмеження свободи вибору, або ж чіткою конкретизацією (регламентацією) дій конкретних виконавців в процесі інноваційної діяльності: заборонні; дозвоільні; регламентовані.

До соціально-психологічних методів управління ризиками відносяться: методи лідерства: особистий приклад, харизма; коучинг; підбір команди, розстановка ключових фігур; і ін. методи управління колективом: тиск малих груп; колективна солідарна відповідальність; управління кар'єрою; моральне стимулювання; і ін. методи виховання і навіювання: формування стереотипів; розвиток внутрішньої організаційної інноваційної культури; прямий примус (застосовується у виняткових випадках); нейро-лінгвістичне програмування; і ін. методи управління знаннями: формалізація і кодування; навчання і самонавчання; метод синектики; та ін.

У команді управління стартапом доцільно окремо виділяти функцію управління ризиками, а при можливості передбачити посаду ризик-менеджера., який. Як показує практика, ризик-менеджер має статус другої особи в команді після лідера, а його основними завданнями є: розрахунок ймовірності настання ризику як ключового компонента плану реалізації проекту; розробка та запровадження методики ліквідації ризиків; інформування керівників про можливі ризики і ризикові ситуації; розподіл відповідальності з управління ризиками серед учасників інноваційного проекту; ознайомлення учасників інноваційного проекту з методами управління ризиками.

Паралельно зі створенням системи управління ризиками в компанії повинна формуватися база знань про ризики, яка в майбутньому дозволить прогнозувати і попереджати розвиток ризикових ситуацій.

Зокрема, на стадії запровадження стартапу на інноваційному підприємстві досить висока ймовірність виникнення наступних найбільш розповсюджених ризиків:

- протидія та складності в реєстрації – вирішується (запобіг гається) шляхом попереднього ретельного вивчення вимог законів та підзаконних актів;
- проблеми з просуванням продукту та технології. Шляхи вирішення: попередні маркетингові дослідження, проведення пробних продажів, підготовка ринку до нових товарів;
- низький рівень конкурентоспроможності продукту (технології). Запобігання виникнення такого ризику полягає у постійному проведенні конкурентного аналізу та моніторингу ринку;
- набрано некомпетентний персонал. Запобігти такому ризику можна за допомогою проведення підвищеного контролю, навчання та виховання потенційних кандидатів у персонал;
- недостатня інвестиційна привабливість, проблеми з фінансуванням. Негативній дії ризику можна запобігти попереднім ретельним пошуком стратегічних партнерів, альтернативних джерел фінансування та оптимізацією бізнес-моделі.

Проте, як бачимо, виникненню любого ризику можна певним чином запобігти, або принаймні знизити рівень його негативного впливу. Для цього на інноваційному підприємстві при впровадженні стартапу повинна діяти зазначена вище функція управління ризиками.

**Список використаних джерел:**

1. *Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2018 році: аналітична довідка / Т.В. Писаренко, Т.К. Кваша та ін. – К.: УкрІНТЕІ, 2019. – 80 с.*
2. *Phases of the Startup Lifecycle: Morgan Brown on What it Takes to Grow a Startup.* URL: <https://growthhackers.com/articles/5-phases-of-the-startup-lifecyclemorgan-brown-on-what-it-takes-to-grow-a-startup>
3. *12 українських проєктів, які підкорили Kickstarter [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://narodna-pravda.ua/2017/10/09/12-ukrayinskyh-proektiv-yaki-pidkoryly-kickstarter-foto/>.*
4. *Ситник Н. Концептуальні основи стартапів: їх сутність і класифікація. БізнесІнформ. № 8. 2016. С. 64–68.*
5. <https://ckp.in.ua/business/20047>

УДК 338.48:332

І.А. РОМАНЮК

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри маркетингу та медіакомунікацій,  
Харківський національний технічний університет сільського господарства  
імені Петра Василенка,  
м. Харків, Україна

**РЕКЛАМНІ ТА МАРКЕТИНГОВІ ПРОЕКТИ РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ  
НА ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИХ ЗАСАДАХ**

В останні десятиріччя в Україні й у світі сільський зелений туризм розглядається як важливий вид альтернативної діяльності на селі. Тому всебічного поширення набуває тенденція розвитку підприємств сільського зеленого туризму. Їх діяльність привертає значну увагу науковців та практиків. Зокрема, сільському зеленому туризму та його підприємству присвячені праці Ігнатенка М.М., Мармуль Л.О., Марченко О.А., Пеньковського В.С., Чорного Б.С., Ярового В.Ф. та ін. Все більше людей виявляють бажання відпочивати на селі. У США кількість таких вже складає 1/3 всіх туристів. Великою є їх частка у країнах Європейського Союзу.

Проте в Україні темпи їх створення є дуже повільними. На нашу думку, створенню туристичних підприємств на селі має передувати всебічна розробка рекламних, маркетингових, інвестиційно-інноваційних проєктів або бізнес-планів. Діяльність таких бізнесових утворень малого бізнесу має супроводжуватися тактичним (повсякденним або короткостроковим) і стратегічним (довгостроковим) плануванням та проектуванням з використанням наявних конкурентних переваг та визначенням пріоритетів розвитку [1, с. 215].

У разі розвитку певного напрямку сільського зеленого туризму або вирішення тих чи інших питань доцільно використовувати індикативне планування, де можна застосовувати обмежене коло показників-індикаторів. Прогнози можуть мати також коротко-, середньо- та довгостроковий характер; песимістичний, середній та оптимістичний варіанти і не обмежуватись лише власними підприємствами, але й стосуватися розвитку туристичних ринків або їх окремих сегментів та проявів (попиту, пропозиції, конкуренції). Також йдеться про застосування балансових і нормативних методів для оцінки природних ресурсів, їх балансу, запасів, рівня забезпечення та ін.



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>