

ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ РИЗИКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ CAUSES OF RISK FORMATION OF INNOVATIVE ACTIVITY IN A COMPANY

У статті наведено різні підходи до визначення ризику інноваційної діяльності компанії. Зроблено акцент на прямому зв'язку між результативністю інноваційної діяльності та інноваційним ризиком. Визначено передумови створення та поширення стартапів як сучасної високоперспективної форми організації інноваційної діяльності. Встановлено принципові відмінності між стартапом та традиційним бізнесом. Визначено причини виникнення ризику інноваційної діяльності на різних стадіях життєвого циклу компанії. Запропоновано в основу побудови системи управління ризиком інноваційної діяльності компанії покласти розуміння типу та встановлення причин його виникнення, оцінку рівня ризику, мистецтво та здійснення управління ним із використанням традиційних та нових методів. Зроблено висновок, що грамотна політика компанії в сфері управління інноваційним ризиком попередить або сприятиме зменшенню ймовірності неотримання очікуваних результатів і локалізації негативних наслідків прийнятих управлінських рішень у сфері інновацій.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інноваційний ризик, ризик-менеджмент, стартап, методика «ощадливий стартап».

В статті приведені різні підходи к определению риска инновационной дея-

тельности компании. Сделан акцент на прямой связи между результативностью инновационной деятельностью и инновационным риском. Определены предпосылки создания и распространения стартапов как современной высокоперспективной формы организации инновационной деятельности. Установлены принципиальные различия между стартапом и традиционным бизнесом. Определены причины возникновения риска инновационной деятельности на разных стадиях жизненного цикла компании. Предложено в основу построения системы управления риском инновационной деятельности компании положить понимание типа и установление причин его возникновения, оценку уровня риска, искусство и осуществление управления им с использованием традиционных и новых методов. Сделан вывод, что грамотная политика компании в области управления инновационным риском предупредит или способствует уменьшению вероятности неполучения ожидаемых результатов и локализации негативных последствий принимаемых управленческих решений в сфере инноваций.

Ключевые слова: инновационная деятельность, инновационный риск, риск-менеджмент, стартап, методика «экономный стартап».

УДК 621:338.24:330.341.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct37-46>

Ляхович Л.А.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
та економічної теорії

Тернопільський національний
економічний університет

The article presents various approaches to determining the risk of innovative activities of a company. Emphasis is placed on the direct correlation between the effectiveness of innovative activity and innovative risk. The background for the creation and distribution of startups is defined as follows: slowdown in sales of traditional products and services by companies; the emergence of significant opportunities for business globalization due to the development of communication technologies; reducing the cost of resources needed to start a business and simplification of access to them; creating the conditions to provide jobs for young and creative people. The fundamental differences between a startup and a traditional business are established. The causes of the risk formation of the innovative activity at different life cycle stages of the company are identified. In particular, such causes for the "pre-startup" and "startup" stages include the absence of guarantees for the positive reaction to the product and its purchase from the potential consumers, non-compliance with laws and regulations, negative influence of external factors, insufficient financial resources and limited access to them, low marketing effectiveness, forming a "weak" team; at the "exit" stage, these causes are related to customer retention, access to resources, high return on investment, weakening of the team, customers disloyalty, insufficient income to cover borrowed financial resources, lack or insufficiency of diversification, low efficiency of the logistics system, intellectual property protection, inefficiency of marketing activities and tools, delegation of authorities and responsibility in the field of risk management to specific employees. An analysis of these causes creates the basis for the development and implementation of an effective innovative risk management system. It is concluded that successful innovative activity risk management is based on understanding the type and cause of its formation, assessing the risk level, its art and management using traditional and new methods. A smart company policy in the field of innovative risk management will prevent or help to reduce possibility of failing to obtain expected results and localizing the negative consequences of management decisions in the field of innovation.

Key words: innovative activity, innovative risk, risk management, startup, "lean startup" methodology.

Постановка проблеми. Діяльність сучасних компаній упродовж усього періоду їхнього функціонування супроводжується ризиком. Виникнення ризику зумовлене невизначеністю різних аспектів бізнесової діяльності, зокрема: тенденцій розвитку економіки, змін у поведінці конкурентів та перевагах покупців, вибору й застосування новітніх техніки й технологій тощо. Тому управління ризиком є необхідною умовою для прийняття правильних рішень щодо їхнього зменшення (мінімізації), оскільки звести його до нуля практично не можливо.

З-поміж значного видового розмаїття ризиків виділимо інноваційний ризик. Загалом інноваційний ризик можна визначити як ймовірність втрат при вкладенні компанією коштів у товарні, технічні,

технологічні, управлінські та інші види інновацій. Грамотна політика компанії в сфері управління інноваційним ризиком попередить або сприятиме зменшенню ймовірності неотримання нею очікуваних результатів і локалізації негативних наслідків прийнятих управлінських рішень у сфері інновацій.

З огляду на це, проблеми дослідження причин виникнення інноваційного ризику у ракурсі управління ним сьогодні набули особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління ризиком інноваційної діяльності розглядається у багатьох наукових працях українських учених, таких як: Г.Я. Глуха, О.Є. Гудзь, О.А. Євтушенко, О.М. Петухова, Г.В. Сілакова, І.М. Цуркан та ін. Особливої актуальності ця тема набула в умовах використання нової форми орга-

нізації інноваційного бізнесу «стартап». Тому, зважаючи на її важливість, подальшого розгляду та вирішення потребує проблема визначення та аналізу причин виникнення ризику інноваційної діяльності у ракурсі впровадження компаніями ефективної системи управління ним.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження поняття «інноваційний ризик», визначення причин його виникнення на різних стадіях життєвого циклу компанії у ракурсі розроблення та впровадження ефективної системи управління ним.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перспективи розвитку компаній сьогодні тісно пов'язані з інноваціями, зокрема «зі впровадженням нових технологій, виробництвом нових продуктів, використанням нових методів та інструментів управління тощо» [1]. Можна стверджувати, що розроблення і впровадження інновацій завжди супроводжується ризиком, натомість, відмова від них негативно позначиться на компанії загалом, зокрема у ракурсі її конкурентоспроможності та розвитку.

Як слушно зазначає О.Є. Гудзь, інноваційна діяльність як процес набуває сенсу лише тільки тоді, коли ефективність бажаного результату перевищує можливий ризик в процесі його досягнення. І чим більше бажаний ефект від очікуваного результату, тим вищий ризик. Інноваційна діяльність більшою мірою пов'язана з ризиками, на відміну від усіх інших видів діяльності, через відсутність повної гарантії позитивного результату [2].

Багатогранність економічної категорії «інноваційний ризик» пояснює те, що у науковій літературі нині немає однозначного тлумачення її сутності та змісту. Узагальнення публікацій з питань інноваційного ризику показало, що найбільшого поширення дістали його трактування як:

- імовірність появи втрат ресурсів і засобів, що використовуються в процесі створення та впровадження нової техніки, товарів, послуг, управлінських рішень, прогресивних матеріалів та технологій, які можуть не отримати очікуваного попиту на ринку або не принести очікуваного ефекту [3];
- ризик втрат у результаті невдалого завершення планового інноваційного процесу [4];
- ймовірність втрат, що виникають під час вкладання підприємством коштів у виробництво нових товарів (послуг), які можливо не знайдуть очікуваного попиту на ринку [5].

У компанії, яка вже певний період часу функціонує на ринку, інноваційний ризик виникає у тому разі, якщо [6, с. 360]:

1. Впроваджується дешевший метод виробництва товару або надання послуги порівняно з тими, що вже використовуються. Ризик тут пов'язаний з можливістю неправильної оцінки попиту на товар, що виробляється, або послугу.

2. Створюється новий товар або послуга на старому устаткуванні. Як і в попередній ситуації, ризик пов'язаний з можливістю неправильної оцінки попиту на товар, що виробляється, або послугу. Водночас, тут існує ризик невідповідності якості товару або послуги у зв'язку з використанням старого устаткування.

3. Виробляється новий товар або послуги за допомогою нової техніки і технології. Ризики тут пов'язані, по-перше, з можливістю, що новий товар або послуга може не знайти покупця, по-друге, з невідповідністю нового устаткування і технології необхідним вимогам для виробництва нового товару або послуги, по-третє, з неможливістю продажу створеного устаткування, оскільки воно не підходить для виробництва іншої продукції.

Можна стверджувати, що здійснення традиційними компаніями інновацій – це не слідування «актуальному тренду», а намагання, зокрема, не опинитись на стадії «пізній розквіт/занепад» (за І. Адізесом), втративши при цьому креативність, інноваційність та бажання змін. У цьому ракурсі, як слушно зазначає Тебенко В.М. [6, с. 362], «дійсно ризиковою поведінкою підприємства є не реалізація інноваційних проектів, а відмова від їх здійснення, що призведе в перспективі до погіршення конкурентоспроможності підприємства та втрати ринкових позицій».

Сучасною високоперспективною формою організації інноваційної діяльності є стартап. Основними, на наш погляд, передумовами створення та поширення стартапів є такі:

- 1) уповільнення росту обсягів продажу компаніями традиційних продуктів (послуг) з причини низьких темпів росту економіки країни;
- 2) виникнення значних можливостей для глобалізації бізнесу внаслідок розвитку комунікаційних технологій;
- 3) зниження вартості необхідних для започаткування власного бізнесу ресурсів та полегшення доступу до них (наприклад, висококваліфікованих кадрів, сучасних технологій тощо);
- 4) виникнення умов для забезпечення робочими місцями молодих та креативних осіб, які без успішно перебувають у пошуках роботи тощо.

Окрім цього, доцільно виділити низьку гнучкість сучасних компаній, які впродовж тривалого періоду часу зі значним успіхом реалізують свій продукт на консервативному ринку, а тому не бачать на цьому етапі нагальної необхідності розробки і впровадження нових ідей, технологій тощо. Попри отримання ними значних позитивних результатів у задоволенні потреб споживачів, сьогодні все ж існують компанії, які роблять це ще більш успішно, а саме стартапи. Як слушно зазначають певні науковці [7], головним поштовхом до виникнення стартапу є його висока ефективність за рахунок мобільності втілення нових ідей.

За результатами дослідження наукових джерел [8; 9; 10], виділимо такі принципи відмінності між стартапом та традиційним бізнесом:

1. У створенні стартапу та у його подальшому розвитку бере участь команда, члени якої мають високий інтелектуальний потенціал і є потенційними носіями інноваційних ідей.

2. Стартап засновує свою діяльність на нових продуктах, бізнес-моделях, ринках тощо. Пріоритетною його метою є створення продукту, який сподобається споживачам і завоює ринок.

3. Стартап, не маючи власного початкового капіталу, формує його за рахунок вкладень інвесторів, серед яких чільне місце відводиться бізнес-ангелам – приватним інвесторам, які вкладають кошти у зростаючі стартапи на ранніх стадіях.

4. При розвитку стартапу бізнес-модель змінюється, що неминуче призводить до певних проблем та суперечок у його команді.

5. Стартап характеризується високим ступенем ризику бути неуспішним.

6. Стартап відособлений від відносин з партнерами і конкурентами, контактує з ними тільки при необхідності.

Відомо, що більшість стартапів поділяється на такі дві групи:

1. Ті стартапи, головною метою яких є пошук інвестора на початковому етапі свого життєвого циклу і якнайшвидший їхній продаж.

2. Ті стартапи, що старанно розвиваються, щоб потім бути проданими на самому піку своєї активності зі значною економічною вигодою (сума продажу може в рази перевищувати початкову).

До основних причин виникнення ризику стартапу на етапах «pre-startup» і «startup» віднесено, ті, що наведені на рис. 1.

Через відсутність гарантій на отримання від потенційних споживачів позитивної реакції на продукт (послугу) і, відповідно, його придбання, ризик, що пов'язаний з продуктом чи послугою, завжди займатиме першу позицію при оцінці сукупного ризику стартапу. У цьому ракурсі надзвичайно важливо дати відповідь на питання, чи можуть вони зайняти сильні позиції на конкурентному ринку. У ситуації, якщо ідея (втілена у продукті, послугі) – це не те, що очікують клієнти, невдача стартапу стає очевидною.

Ризик команди – вагома негативна або ж у певних ситуаціях навіть критична загроза стартапу. Формування «слабкої» команди на етапі створення стартапу виникає через низький професіоналізм його засновників, ймовірність виникнення дисбалансу їхніх інтересів та вірогідність найняти «не тих людей», зокрема за необхідними якісними характеристиками.

Для фінансування стартапу необхідні гроші, закінчення яких у переважній більшості випадків стає кінцевою точкою в його життєвому циклі. Недостатність обсягу фінансових ресурсів може виникати, наприклад, унаслідок:

- значного збільшення вартості сировини, матеріалів, комплектуючих тощо;
- зміни смаків та уподобань споживачів і, відповідно, зменшення кількості придбання продукту (послуги) компанією;
- коливання курсу місцевої валюти (її зміцнення може призвести до зменшення чистого при-

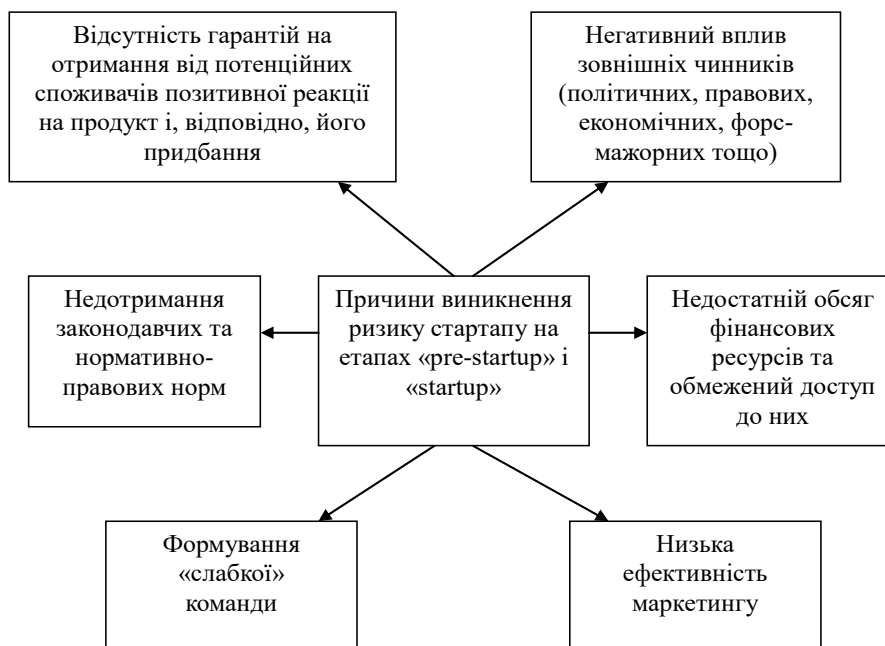


Рис. 1. Причини виникнення ризику стартапу на етапах «pre-startup» і «startup»

Джерело: побудовано автором

бутку від іноземних клієнтів, а послаблення – до збільшення витрат компанії на зовнішні (іноземні операції);

– стагнації економіки або її спаду, що може призвести до зменшення попиту на продукт (послугу) компанії тощо.

Ризик на початковій стадії стартапу з причини неефективності маркетингу зумовлений помилками, що допущені в процесі аналізу та оцінки бізнес-можливостей (можливості зовнішнього мікросередовища, з поміж яких головною є споживач) реалізації ідеї, яка втілена в інноваційному продукті або послугі.

Вагомими причинами виникнення ризику стартапу є недотримання компаніями законодавчих та нормативно-правових актів і положень, зокрема податкового законодавства і законів про працю, а також допущені помилки у виробничій і фінансовій сферах тощо.

До переліку зовнішніх макропричин виникнення ризику стартапу віднесемо нестабільну політичну ситуацію в країні, недосконалість правової системи, неефективне податкове законодавство, високий рівень корумпованості й бюрократизації та інш. Зрозуміло, що всі ці причини можуть стати значною перепорою при створенні стартапу та в процесі його масштабування.

Окрім того, під час масштабування (етап “exit”) перелік наведених на рис. 1 причин виникнення ризику стартапу збільшується через вірогідність виникнення проблем, що пов’язані з:

- утриманням споживачів;
- доступом до ресурсів;
- забезпеченням високої дохідності інвестицій;
- послабленням команди через вихід з неї «сильних» членів;
- втратою клієнтів з причини необґрунтованого підвищення ціни на продукт (послугу);
- недостатнім для покриття позичених фінансових ресурсів обсягом прибутку;
- відсутністю або недостатністю диверсифікації;
- низькою ефективністю логістичної системи, якщо компанія виходить на новий ринок або розширює асортименту лінійку;
- захистом інтелектуальної власності;
- неефективністю маркетингових заходів та традиційних маркетингових інструментів для збільшення частки ринку;
- делегуванням повноважень і відповідальності у сфері управління ризиком на конкретних працівників тощо.

З огляду на ці причини, неминучі ризики (наприклад, зовнішні макро-) власники повинні прийняти, а щодо інших – розробляти й реалізовувати заходи з їхньої мінімізації та пом’якшення негативного впливу. Зокрема, для зменшення ризиків інноваційної діяльності на етапах “pre-startup” і “startup” доцільно здійснити такі заходи:

– обирати кваліфікованих співзасновників та працівників, знання і практичний досвід яких є необхідними компанію;

– відображати у письмовій формі (укладати письмові угоди) питання щодо прав власності, постачання, розподілу прибутку тощо;

– здійснювати маркетингові дослідження ринку;

– інвестувати в захист інтелектуального капіталу;

– ліцензувати і страхувати окремі аспекти бізнесової діяльності;

– здійснювати ефективну фінансову політику у розрізі формування бюджетів різних рівнів, управління готівковими коштами, диверсифікації джерел фінансових ресурсів тощо.

Водночас можна стверджувати, що на етапі створення стартапу надмірна увага до ризику може призвести до згубної бездіяльності з боку власників. Проте на наступних етапах життєвого циклу управління ризиком має стати однією з найважливіших функцій менеджменту стартап-компанії.

Успішне управління ризиком інноваційної діяльності, на наш погляд, повинне базуватися на таких положеннях:

1) розуміння типу інноваційного ризику та встановлення причин його виникнення.;

2) оцінка рівня інноваційного ризику. Тут важливим моментом є визначення прийнятного рівня ризику, оскільки він може значно різнитися залежно від зацікавленої особи (власник, керівник, працівник, зовнішній контрагент). Помилки в оцінюванні рівня ризику беззаперечно призведуть до провального вибору й фінансування певних напрямків бізнесової діяльності;

3) мистецтво та власне здійснення управління ризиком інноваційної діяльності.

Зазначимо, що нові управлінські парадигми у сфері управління ризиком інноваційної діяльності «дозволяють пристосовувати конфігурації сучасних організацій до викликів інформаційного суспільства за умов впровадження інноваційних рішень та проектів» [11].

Окрім відомих методів управління ризиком інноваційної діяльності (ухилення від ризику, трансфер, страхування, диверсифікація, лімітування, хеджування тощо), «для зменшення негативних наслідків або зниження рівня ризику інноваційної діяльності використовують прямий вплив на керувані чинники ризику, зокрема аналіз та оцінку інноваційного проекту, перевірку потенційних партнерів, складання плану та прогнозу інноваційної діяльності, підбір персоналу для інноваційного проекту, створення креативного та позитивного інноваційного настрою менеджерів на всіх рівнях управління, організацію захисту комерційної таємниці тощо» [12, с. 7]. Також сьогодні все більшої популярності набувають новітні методики управління інноваційним ризиком, наприклад, мето-

дика Lean Startup, яка базується на швидких експериментах та ітерації для отримання необхідних результатів у цій сфері.

Висновки з проведеного дослідження. Кожна сучасна компанія є унікальною за видом та умовами діяльності, продуктом, технологіями тощо. Водночас, ознака унікальності притаманна не лише компанії загалом, а й окремим аспектам її діяльності, зокрема і сфері інновацій. З причини відсутності повної гарантії отримання позитивного результату здійснення інновацій завжди пов'язане з ризиком.

Значний ступінь невизначеності інноваційних процесів сучасних компаній, неможливість стовідсотково передбачити умови та результати їхнього здійснення зумовили необхідність виявлення та аналізу причин виникнення ризику інноваційної діяльності. Аналіз цих причин створює підґрунтя для розроблення та впровадження ефективної системи ризик-менеджменту інноваційної діяльності.

Управління інноваційним ризиком є складовою частиною загальної системи ризик-менеджменту компанії, а відповідна стратегія входить до її стратегічного набору як важлива самостійна функціональна стратегія, що в перспективі стане напрямом подальших наукових розвідок.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ляхович Л.А. Інноваційна діяльність підприємств та фактори її активізації. Електронний журнал «Інфраструктура ринку». 2019. Вип. 30. С. 178–184. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/30_2019.pdf (дата звернення: 13.10.2019).
2. Гудзь О.Є. Управління інноваційними ризиками підприємств ТК. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/p_1010_27749666.pdf (дата звернення: 13.10.2019).
3. Петухова О.М., Сілакова Г.В. Управління ризиками інноваційної діяльності. URL: <http://dSPACE.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10155/1/15.pdf> (дата звернення: 13.10.2019).
4. Цуркан І.М. Страхування ризиків інноваційної діяльності. Економічний вісник національного гірничого університету. 2010. № 4. С. 54–61. URL: http://eaf.nmu.org.ua/ua/pro_kaf.pdf (дата звернення: 13.10.2019).
5. Рачинська А.В. Сутність та класифікація ризиків на залізничному транспорті. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5267> (дата звернення: 13.10.2019).
6. Тебенко В.М. Управління інноваційним ризиком. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького. 2013. № 2(56). С. 356–360.
7. Мулик Л.І., Солнцев С.О. Маркетинг незалежних та афілійованих стартапів. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2017. № 14. С. 336–342. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2017_14_53 (дата звернення: 16.11.2019).

8. Добрик Л.О. Фінансові умови розвитку інноваційного бізнес-середовища стартапів і традиційного бізнесу в Україні: загальні риси та відмінності. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5548> (дата звернення: 16.10.2019).

9. Ситник Н.І. Концептуальні основи стартапів: їх сутність і класифікація. Бізнес Інформ. 2016. № 8. С. 64–68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_8_11 (дата звернення: 16.11.2019).

10. Чазов Є. Стартап як нова форма ведення бізнесу. Національний університет харчових технологій. 2013. № 52. С. 122–128. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npukht_2013_52_17 (дата звернення: 16.11.2019).

11. Глуха Г.Я., Євтушенко О.А. Фактори ризику в інноваційній діяльності організацій в умовах глобалізації. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2018. Вип. 6(76). С. 12–15. URL: <https://snaujournal.com.ua> (дата звернення: 16.11.2019).

12. Пуліна Т.В. Сучасні аспекти та методи управління ризиками інноваційних проєктів в Україні. Економіка та держава. 2017. № 10. С. 4–8. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2017/3.pdf (дата звернення: 22.11.2019).

REFERENCES:

1. Ljakhovych L. A. (2019) Innovacijna dijalnijstj pidpryjemstv ta faktory jiji aktyvizacij. Elektronnyj zhurnal Infrastruktura rynku, no. 30, pp. 178–184. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/30_2019.pdf (accessed 13 October 2019).
2. Ghudzy O. Je. Upravlinnja innovacijnymy ryzykamy pidpryjemstv TK. Available at: http://www.dut.edu.ua/uploads/p_1010_27749666.pdf (accessed 13 October 2019).
3. Pjetukhova O. M., Silakova Gh. V. Upravlinnja ryzykamy innovacijnoji dijalnijosti. Available at: <http://dSPACE.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10155/1/15.pdf> (accessed 13 October 2019).
4. Curkan I. M. (2010) Strakhuvannja ryzykiv innovacijnoji dijalnijosti. Ekonomichnyj visnyk nacionalnogho ghirnychogho universytetu, no. 4, pp. 54–61. Available at: http://eaf.nmu.org.ua/ua/pro_kaf.pdf (accessed 13 October 2019).
5. Rachyns'ka A. V. (2016) Sutnistj ta klasyfikacija ryzykiv na zaliznychnomu transporti. Elektronnyj zhurnal "Efektyvna ekonomika", no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5267> (accessed 13 October 2019).
6. Tebenko V. M. (2013) Upravlinnja innovacijnym ryzykom. Naukovyj visnyk Ljvivskogho nacionalnogho universytetu veterynarnoj medycyny ta biotekhnologhij im. S.Z. Gzhyc'kogho, no. № 2(56), pp. 356–360.
7. Mulyk L. I., Solncev S. O. (2017) Marketyngh nezaleznykh ta afilijovanykh startapiv. Ekonomichnyj visnyk Nacionalnogho tekhnichnogho universytetu Ukrajinu "Kyjivskij politekhnichnyj instytut", no. 14, pp. 336–342. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2017_14_53 (accessed 16 November 2019).
8. Dobryk L. O. (2017) Finansovi umovy rozvytku innovacijnogho biznes-seredovyshha startapiv i tradycijnogho biznesu v Ukrajinu: zaghajni rysy ta vidminnosti. Elektronnyj zhurnal Efektyvna ekonomika, no. 4.

Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5548> (accessed 16 October 2019).

9. Sytnyk N. I. (2016) Konceptualjni osnovy startapiv: jikh sutnistj i klasyfikacija. *Business Inform*, no. 8, pp. 64–68. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_8_11 (accessed 16 November 2019).

10. Chazov Je. (2013) Startap jak nova forma vedennja biznesu. *Nacionalnyj universytet kharchovykh tekhnologhij*, no. 52, pp. 122–128. Available at: http://eaf.nmu.org.ua/ua/pro_kaf.pdf (accessed 16 November 2019).

11. Ghlukha Gh. Ja., Jevtushenko O. A. (2018) Faktory ryzyku v innovacijnij dijajnosti orghanizacij v umovakh ghlobalizaciji. *Visnyk Sumsjkogho nacionalnogho aghrarnogho universytetu*, no. 6(76), pp. 12–15. Available at: <https://snaujournal.com.ua> (accessed 16 November 2019).

12. Pulina T. V. (2017) Suchasni aspekty ta metody upravlinnja ryzykamy innovacijnykh proektiv v Ukrajinu. *Economics and State*, no. 10, pp. 4–8. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2017/3.pdf (accessed 22 November 2019).

Liakhovych Larysa

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Economics and Economic Theory
Ternopil National Economic University

CAUSES OF RISK FORMATION OF INNOVATIVE ACTIVITY IN A COMPANY

The activity of modern companies throughout their operational period is accompanied by risk, which emergence is due to the uncertainty of various aspects of business activity, in particular: trends in economic development, changes in the behavior of competitors and customer preferences, the choice and use of the latest processes and technologies, etc. Therefore, risk management is a precondition for making the right decisions to reduce risk, since it is practically impossible to reduce it to zero.

Among the significant variety of risks the innovative risk is identified, it means the probability of losses when investing the company in product, technical, technological, managerial and other types of innovation. A smart company policy in the field of innovative risk management will prevent or help to reduce possibility of failing to obtain expected results and localizing the negative consequences of management decisions in the field of innovation.

During the research, the following general scientific methods were used: theoretical generalization to reveal the essence of the "risk of innovation activity" category; comparison to identify differences between traditional and innovative businesses; fact-finding and grouping to identify and systematize the causes of the innovative activity risk at different stages of the company's life cycle; abstract-logical method for theoretical generalization and inferencing.

Designing and implementation of innovations are always accompanied by risk; instead, their refusal will adversely affect the company as a whole, particularly in terms of its competitiveness and development. Traditional companies' innovations help them stay in the "late-blossom / decline" phase, while losing creativity, innovation and the desire for change.

A modern, high potential form of innovation organization is a startup. The background for the creation and distribution of startups is defined as follows: slowdown in sales of traditional products and services by companies; the emergence of significant opportunities for business globalization due to the development of communication technologies; reducing the cost of resources needed to start a business and simplification of access to them; creating the conditions to provide jobs for young and creative people.

The fundamental differences between the startup and the traditional business are established: a team takes part in the creation of the startup and in its further development, the members of the team have high intellectual potential and are possible carriers of innovative ideas; the startup bases its activity on new products, business models, markets, etc; the startup, not having its own initial capital, forms its own initial capital at the expense of investor investments, without having their own one; the business model changes in the development of the startup, which inevitably leads to certain problems and disputes in the team; the startup is characterized by a high risk of failure; the startup is separated from the relations with partners and competitors, and contacts them only when necessary.

The causes of the risk formation of the innovative activity at different life cycle stages of the company are identified. In particular, such causes for the "pre-startup" and "startup" stages include the absence of guarantees for the positive reaction to the product and its purchase from the potential consumers, non-compliance with laws and regulations, negative influence of external factors, insufficient financial resources and limited access to them, low marketing effectiveness, forming a "weak" team; at the "exit" stage, these causes are related to customer retention, access to resources, high return on investment, weakening of the team, customers disloyalty, insufficient income to cover borrowed financial resources, lack or insufficiency of diversification, low efficiency of the logistics system, intellectual property protection, inefficiency of marketing activities and tools, delegation of authorities and responsibility in the field of risk management to specific employees.

An analysis of these causes creates the basis for the development and implementation of an effective innovation risk management system. It is concluded that successful innovative activity risk management is based on understanding the type and cause of its formation, assessing the risk level, its art and management using traditional and new methods. A smart company policy in the field of innovative risk management will prevent or help to reduce possibility of failing to obtain expected results and localizing the negative consequences of management decisions in the field of innovation.