В Диссертационный совет ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета
Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
на диссертацию Карпенко Кирилла Андреевича
на тему: «Управление рискоустойчивостью и рискоемкостью на предприятиях оборонно-промышленного комплекса при производстве продукции двойного назначения», представленной на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности
5.2.3 – «Региональная и отраслевая экономика»

Диссертационное исследование К. А. Карпенко сосредоточено на проблеме, занимающей одно из центральных мест в современной отраслевой экономике и управлении рисками на предприятиях оборонно□промышленного комплекса в условиях диверсификации производства через выпуск продукции двойного назначения. Значимость этой темы определяется комплексом факторов стратегического, экономического и методического характера, которые в совокупности формируют качественно новую постановку задачи риск-менеджмента в оборонной отрасли.

Первый фактор — государственный приоритет. Расширение номенклатуры и объёмов ПДН закреплено как одна из ключевых задач развития ОПК на государственном уровне. Эта установка продиктована необходимостью обеспечить устойчивую загрузку производственных мощностей в условиях цикличности гособоронзаказа, повысить финансовую самостоятельность оборонных предприятий и снизить их зависимость от единственного источника дохода. Однако переход к параллельному

производству продукции военного и гражданского назначения создаёт принципиально иную конфигурацию рисков: предприятие вынуждено одновременно соблюдать жёсткие регламенты оборонного заказа и адаптироваться к конкурентной динамике гражданского рынка, что порождает конфликты приоритетов, ресурсов и сроков.

Второй фактор — внешнеэкономическая среда. Предприятия ОПК функционируют в условиях беспрецедентного санкционного давления, нарушения устоявшихся логистических цепочек, замещения импортных комплектующих и перехода на альтернативных поставщиков. Каждый из этих процессов сам по себе является источником существенной неопределённости, а их наложение на специфику ПДН — двойные требования к качеству, раздельные процедуры сертификации, необходимость синхронизации графиков исполнения разнотипных контрактов — создаёт эффект кумулятивного риска, когда вероятность и масштаб потерь возрастают нелинейно.

Третий фактор — методический дефицит. Действующие подходы к риск-менеджменту в ОПК были сформированы преимущественно для условий стабильной кооперации и предсказуемого графика поставок. Они ориентированы на идентификацию и оценку отдельных, изолированных рисков и не учитывают каскадный, цепочечный характер их распространения в современных условиях. Между тем реальная производственная практика показывает, что сбой на одном участке — задержка поставки комплектующих, отклонение в качестве, изменение технической документации — способен инициировать последовательность вторичных рисков, суммарный ущерб от которых многократно превышает прямой убыток от исходного события. Существующий методический аппарат не предоставляет инструментов для оценки таких цепочек и, тем более, для управления ими.

Четвёртый фактор — концептуальный. В работе впервые вводится и содержательно развивается парная категория «рискоустойчивость — рискоемкость», которая позволяет не только фиксировать наличие рисков, но и количественно характеризовать способность предприятия поглощать последствия рисковых событий без потери операционной стабильности. Это развитие теоретического аппарата отраслевой экономики открывает путь к более обоснованному распределению ресурсов на превентивную защиту, резервирование и страхование.

Тема диссертации в полной мере соответствует паспорту научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» (пункты 2.2, 2.11, 2.16).

Научная новизна диссертационного исследования обоснована автором и подтверждается следующими результатами, выносимыми на защиту:

Разработан подход к прогнозированию потерь от реализации рисков и затрат на ликвидацию их последствий, интегрирующий анализ отечественного и зарубежного опыта управления рискоустойчивостью. На основе системного анализа идентифицированы и классифицированы ключевые факторы рисков, специфичные для предприятий оборонно-промышленного комплекса, производящих продукцию двойного назначения. Результатом стала авторская структура совокупной стоимости рисковых ситуаций и их комбинаций (п. 1.16 паспорта научной специальности 5.2.3 «Региональная экономика»). Автор впервые создал универсальную «калькуляцию» для военных заводов, которая позволяет заранее посчитать не только прямые убытки от аварии или срыва поставок, но и скрытые расходы (например, на разбирательства с заказчиком, штрафы или простои других цехов). В отличие от традиционных подходов, предполагающих изолированную оценку рисков, предлагаемый подход рассматривает их как последовательную (цепочечную) реакцию. Автором детализированы отечественные и зарубежные подходы к учету рисков, идентифицированы

зоны повышенной опасности для предприятий оборонно-промышленного комплекса (ОПК). Практическая значимость заключается в возможности для руководителя предприятия оперативно определять наиболее рисковые этап производственного Метод управления рискоустойчивостью и рискоемкостью, реализующий замкнутый контур цикла Деминга — Шухарта (PDCA) применительно к задачам риск-менеджмента ОПК. Метод сочетает количественные и качественные показатели, охватывает полный жизненный цикл ПДН — от разработки опытного образца до утилизации — и обеспечивает селективный подход к распределению финансовых ресурсов на покрытие рисков с концентрацией на критически значимых зонах производственного цикла. Использование цикла PDCA гарантирует, что управление рисками не сводится к разовым оценкам, а приобретает характер непрерывного процесса, в котором результаты каждого цикла служат основанием для корректировки параметров следующего. Структурирование совокупных затрат на три функциональных блока — предотвращение, ликвидацию последствий и компенсацию косвенных убытков — обеспечивает методическую целостность подхода и позволяет руководителю видеть полную стоимость рисковой ситуации, а не только её прямую составляющую.

Алгоритм прогнозирования потерь и принятия управленческих решений в условиях нештатных ситуаций, верифицированный на сценарии сбоя цепочки поставок комплектующих. Алгоритм не только количественно оценивает потенциальный ущерб, но и формирует набор оптимизационных вариантов для его минимизации, что выводит управление рисками на превентивный уровень. Предложенный механизм позволяет сопоставлять альтернативные стратегии реагирования — от экстренного поиска альтернативных поставщиков до перераспределения загрузки между подразделениями — и выбирать наиболее экономически оправданный вариант.

Концепция управления рискоустойчивостью и рискоемкостью предприятий ОПК на основе парадигмы совокупной стоимости рисковых ситуаций и их комбинаций. Концепция обобщает теоретико-методологические результаты исследования и формирует целостную систему взглядов на риск-менеджмент в условиях двойственного характера производства, объединяя модель, метод и алгоритм в единый управленческий контур.

Практическая значимость диссертационной работы заслуживает высокой положительной оценки. Разработанный методический аппарат адресован реальным управленческим задачам и может быть непосредственно внедрён в практику предприятий ОПК. С его помощью руководитель предприятия получает возможность:

оперативно идентифицировать наиболее рискоёмкие этапы производственного цикла и заблаговременно принимать меры по их защите;

обоснованно определять объём резервных фондов на покрытие возможных потерь, опираясь на количественные оценки совокупной стоимости рисков, а не на экспертную интуицию;

принимать экономически мотивированные управленческие решения в условиях неопределённости, выбирая среди альтернатив на основе сопоставления совокупных затрат;

выстраивать адресную систему страхования и резервирования, концентрируя ресурсы на критических «узких горловинах» производственного цикла и не распыляя их на участках с низким уровнем риска;

отслеживать динамику рискоемкости и рискоустойчивости во времени, в том числе в режимах повышенной мобилизационной готовности, и своевременно корректировать параметры системы риск-менеджмента.

Апробация предложенных инструментов на материалах действующих предприятий ОПК подтверждает их работоспособность и пригодность для

практического использования. Полученные результаты могут также применяться в учебном процессе при подготовке специалистов в области экономики оборонной промышленности.

Метод управления рискоустойчивостью и рискоемкостью построен на цикле PDCA, однако в условиях ОПК длительность одного полного цикла может составлять от нескольких месяцев до года и более, особенно если речь идёт о продукции с длинным жизненным циклом. В связи с этим возникает вопрос: как автор предлагает согласовывать периодичность циклов управления с темпом изменения внешней среды? Не исключена ли ситуация, при которой результаты очередного цикла устаревают ещё до их внедрения? Целесообразно было бы отразить в работе механизм адаптации частоты циклов к динамике внешних условий.

Алгоритм прогнозирования потерь верифицирован на сценарии сбоя цепочки поставок комплектующих — ситуации, безусловно, актуальной, но не исчерпывающей типологию рисковых событий в ОПК. Представляет интерес вопрос о применимости алгоритма к рискам иной природы: например, к изменению нормативно-правовой базы, влекущему пересмотр требований к продукции в процессе исполнения контракта, или к кадровым рискам, связанным с потерей ключевых компетенций при ротации специалистов. Расширение верификации хотя бы на один-два сценария иного типа существенно повысило бы уверенность в универсальности подхода.

В работе используется понятие «совокупная стоимость рисковой ситуации», однако остаётся не вполне ясным, как учитывается фактор времени при дисконтировании будущих затрат на ликвидацию последствий и компенсацию косвенных убытков. Если между моментом возникновения риска и фактическим наступлением ущерба проходит значительный период, временной фактор может существенно повлиять на выбор стратегии реагирования. Хотелось бы услышать позицию автора по этому вопросу.

В концепции управления рискоустойчивостью и рискоемкостью речь идёт о предприятии как о едином объекте управления. Однако крупные предприятия ОПК нередко включают несколько производственных площадок с разным уровнем технологической готовности и различными контурами рисков. Было бы интересно узнать, применим ли предложенный подход к управлению рисками на уровне отдельных площадок (подразделений) и как обеспечивается агрегирование их показателей до уровня предприятия в целом.

Перечисленные замечания носят дискуссионный характер и не снижают общей высокой оценки диссертационной работы.

Диссертация Карпенко Кирилла Андреевича на тему «Управление рискоустойчивостью и рискоемкостью на предприятиях оборонно-промышленного комплекса при производстве продукции двойного назначения» представляет собой самостоятельно выполненный квалификационный научный труд, в котором содержится решение актуальной научной задачи — разработка методического аппарата управления рисками на предприятиях ОПК при производстве ПДН с учётом цепочечного характера реализации рисковых ситуаций и введение парной категории «рискоустойчивость — рискоемкость» в теоретический аппарат отраслевой экономики.

Вывод: Диссертация Карпенко Кирилла Андреевича на тему: «Управление рискоустойчивостью и рискоемкостью на предприятиях оборонно-промышленного комплекса при производстве продукции двойного назначения» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени

доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763, приказ об изм. № 02-1313 от 10.07.2025; приказ об изм. 02-1794 от 17.09.2025; приказ об изм. №02-01364/001 от 01.07.2026 г.), а Карпенко Кирилла Андреевича заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – региональная экономика.

Член диссертационного совета РАНХиГС,
Доктор экономических наук, профессор,
Профессор кафедры «Экономика и
управление промышленным производством»,
Федерального государственного автономного образовательного
учреждения высшего образования Пермского национального
исследовательского политехнического университета

Ж.А.Мингалева

«26» окт. 2026 г.

614990, Пермский край, г. Пермь, Комсомольский проспект, д. 29
+7(902) 833-55-59, mingal.psu@gmail.com

Подпись Мингалевой Ж.А.
Заверяю
Зам. начальника УК
Н.В. Колчина