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 ученой степени кандидата экономических наук по специальности
5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика»

Актуальность темы диссертационного исследования

Актуальность темы исследования обусловлена тенденцией увеличения в структуре производственной программы предприятий российского оборонно-промышленного комплекса (ОПК) доли продукции двойного назначения (ПДН), особенностью которой является наличие двойного контура требований, многоэтапность согласовательных процедур, значительный уровень зависимости от кооперации, что в совокупности генерирует специфические риски.

Методические подходы к оценке рисков в ОПК в настоящее время ориентированы, как правило, на локальные угрозы и не учитывают каскадный характер их действия по принципу «домино». В этих условиях востребованным является инструментарий, позволяющий оценивать не столько отдельные риски, сколько их комбинации и цепочки, а также способность предприятия справляться с последствиями таких событий без потери операционной устойчивости. Предложенная автором увязка категорий «*рискоустойчивость - рискоемкость*» развивает понятийный аппарат риск-менеджмента, формализуя управленческие решения, принимаемые в условиях неопределенности и повышенного риска.

В диссертации достаточно убедительно показано, что существующие механизмы управления рисками на предприятиях ОПК при производстве ПДН недостаточно адаптированы к современным вызовам и угрозам, поэтому необходимым является их дальнейшее развитие, в связи с чем тема исследования является актуальной и практически значимой.

Оценка структуры и содержания диссертационного исследования

В целом структура диссертации отвечает логике исследования и включает введение, три главы, заключение и список литературы. Работа изложена на 216 страницах, содержит 9 приложений на 6 стр.

Введение включает обоснование актуальности, степень изученности проблемы, цель и задачи, объект и предмет, методологическую базу, описание научной новизны, теоретической и практической значимости, защищаемые научные положения, апробацию.

В ***первой главе*** «Теоретические подходы к управлению рискоустойчивостью и рискоемкостью предприятий оборонно-промышленного комплекса при производстве продукции двойного назначения» рассмотрены понятийно-терминологический аппарат исследования, проблемы и тенденции развития предприятий ОПК при производстве ПДН в условиях санкционного давления и геополитической нестабильности, ключевые факторы влияния, а также меры государственной поддержки.

Так, в параграфах 1.1-1.2 раскрыты хозяйственные риски и факторы их формирования, выполнен контекстный анализ понятия «риск» (*с. 18-22*), раскрыта сущность рискоустойчивости предприятий ОПК, разработана матрица последствий риска в форме угроз на желаемый результат *(с. 23-37)*. В параграфе 1.3 выявлены проблемы и тенденции развития ПНД при производстве ПДН в современных условиях санкционного давления и геополитической нестабильности *(с. 38-48)*, в параграфе 1.4. исследованы факторы, влияющие на рискоустойчивость и рискоемкость предприятий ОПК при производстве ПНД *(с. 49-59)*, предложена

авторская классификация рисков и факторов, связанных с созданием и поставками ПДН *(с. 50-52)*. В параграфе 1.5 выполнен сравнительный анализ мирового опыта и российской практики государственной поддержки стратегического расширения номенклатуры выпускаемой ПНД *(с. 59-66)*. Выводы по главе 1 (*с. 60–67*) обоснованно фиксируют необходимость повышения эффективности системы управления рисками предприятий ОПК, адаптированной к изменяющимся условиям, внедрение современных технологий и получение государственной поддержки для обеспечения устойчивого развития отрасли.

Во ***второй главе*** «Моделирование структуры совокупной стоимости рисковых ситуаций (комбинаций) при создании продукции двойного назначения» выполнено моделирование введенной автором в понятийно-терминологический оборот категории «совокупная стоимость рисковых ситуаций».

В параграфе 2.1 анализируются существующие методы прогнозирования и оценки рисков жизненного цикла образцов ПДН, их достоинства и недостатки, обоснован вывод о том, что оптимальным решением для предприятий ОПК является комбинирование различных методов, что позволит дать более точную и адекватную оценку стоимости и рисков, связанных с производством (с. 76), детализируются этапы жизненного цикла ПДН и соответствующие методы оценки рисков (*табл. 2.1.2, с.79*).

В параграфе 2.2 разработана модель управления рискоустойчивостью и рискоемкостью на предприятиях ОПК при производстве ПНД. Проблема управления рисками этих предприятий, находящихся на стыке государственного регулирования и рыночной конкуренции, и требующих новых подходов к риск-менеджменту, выходящих за рамки традиционных подходов, рассматривается на основе оценки их уровня рискоустойчивости и рискоемкости. Разработаны критерии рискоустойчивости *(табл. 2.2.2, с.91-92)*, а также классификация предприятий ОПК по уровню их эффективности и рискоустойчивости, которая позволяет точно адаптировать управленческие воздействия к состоянию компании *(табл. 2.2.4, с.94-95)*.

В параграфе 2.3 исследуется генезис методологических противоречий между: макроэкономической стабильностью и микроструктурной хрупкостью; количественными и качественными параметрами импортозамещения; теорией сравнительных преимуществ и императивом национальной безопасности; операционной адаптивностью и стратегической инертностью; формальной и реальной диверсификацией, синтез которых рассматривается как основа методики оценки рискоустойчивости экономической системы в условиях импортозамещения ПНД (*с.102-108*). Системное противоречие между макроэкономической стабильностью и микроструктурной хрупкостью предприятий ОПК было справедливо идентифицировано как ключевой методологический вызов *(с. 108)*.

Выводы по главе 2 (*с. 108–109*) обоснованно подтверждают, что предложенный автором подход синтезирует управление на операционном и стратегическом уровнях, обеспечивая не только адаптацию, но и способность предприятия ОПК к опережающему развитию в условиях нестабильности.

В ***третьей главе*** «Разработка подхода прогнозирования потерь и метода управления рискоустойчивостью предприятий оборонно-промышленного комплекса при производстве продукции двойного назначения» обоснован подход к прогнозированию потерь производства ПДН от наступления рисковых событий и уровня затрат на ликвидацию ущерба.

В параграфе 3.1 схематично представлен аддитивно-мультипликативный подход прогнозирования уровня потерь (*рис. 3.1.1, с. 111*), матрица влияния рисков на цену создания ПДН (*с.113*) и схема взаимодействий исполнителей при технологическом обеспечении разработки ПДН (*рис. 3.1.4, с.115*). Оригинальность разработанного подхода обусловлена интеграцией стоимостного и вероятностного анализа на единой методологической платформе, что отличает ее от существующих методов, рассматривающих эти аспекты, как правило, изолированно.

В параграфах 3.2-3.3 разработан метод управления рискоустойчивостью и рискоемкостью предприятий ОПК при производстве ПНД, в том числе алгоритм оценки эффективности управления рискоустойчивостью (*табл. 3.3.1, с.125-130*).

В параграфе 3.4. на условном примере выполнена прогнозная оценка экономической эффективности внедрения разработанного метода (*с.137*).

В параграфе 3.5 разработан алгоритм прогнозирования потерь от рисков производства ПДН, представленный на схеме (*рис. 3.5.1 с. 150*), апробированный в сценарии сбоя цепочки поставок комплектующих, использованном при верификации (*табл. 3.5.1, с.151*). Алгоритм расчета совокупной стоимости рисковых ситуаций и их комбинаций, учитывающий каскадные эффекты и парные/тройные взаимодействия рисков, характерные для производств ПНД, является оригинальным, так как впервые цикл Деминга - Шухарта использован для решения задач управления военными рисками и рисками выполнения государственного оборонного заказа, что позволяет реализовать превентивное управления в условиях высокой неопределенности последствий наступления рисковых ситуаций.

В параграфе 3.6. изложена авторская концепция управления рискоустойчивостью и рискоемкостью предприятий ОПК на основе парадигмы совокупной стоимости рисковых ситуаций и их комбинаций, схематично приведенная на с. 164 (*рис. 3.6.3*).

Выводы по главе 3 (*с. 167–169*) подтверждают полученные результаты решения задачи разработки научно-методического аппарата и инструментария прогнозной оценки уровня потерь и управления рисками предприятий ОПК, производящих ПНД. На основе результатов моделирования потерь от последствий наступления рисковых ситуаций разработан метод, который позволяет повысить рискоустойчивость предприятия (как его способности противостоять воздействию рисковых событий за счет формирования целевых резервных фондов) и управлять рискоемкостью (т.е., принимать на себя риски в рамках допустимого уровня потерь для достижения стратегических целей).

Заключение логически завершает работу и содержит основные результаты, выводы и рекомендации (*с. 170–175*). Список используемых источников и литературы включает 80 наименований (*с. 176–188*).

Приложения к диссертации (*9 приложений*) содержат блок результатов по трансформации внешних шоков в управляемые внутренние параметры на основе использования аддитивно-мультипликативного подхода (*Приложение 1),* детализированное обоснование подхода управления рискоустойчивостью и рискоемкостью для предприятий ОПК (*Приложение 2),* концептуальную схему управления рискоустойчивостью в ОПК (*Приложение 3),* иерархическую схему компонентов собственного капитала предприятия ОПК (*Приложение 4)*, алгоритм реализации предложенного подхода (*Приложение 5),* рекомендации по применению предложенного подхода с методикой расчета показателей (*Приложение 6)* и др. В *Приложении 9* представлены три акта внедрения результатов диссертационного исследования на предприятиях ОПК.

Логика работы в значительной степени выстроена от теоретико-методологических основ к анализу отраслевой практики и обоснованию практических предложений, что соответствует поставленной цели и задачам.

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертационной работе

Достоверность результатов исследования обеспечивается использованием фундаментальных и прикладных научных трудов отечественных и зарубежных ученых в области риск-менеджмента, применением современных методов познания: диалектического, системного и сравнительного анализа, экономико-математического моделирования, статистического анализа, военно-экономического анализа, методов математического прогнозирования.

Информационную базу исследования составили данные предприятий ОПК, выпускающих ПДН, профильные научные публикации, аналитические отчеты.

Апробация методики на реальных производственных сценариях подтверждает ее работоспособность и возможность применения в условиях действующих предприятий ОПК.

Ключевые выводы и положения были опубликованы автором в 9 научных статьях, включая 7 статей в рецензируемых изданиях из перечня, утвержденного ВАК РФ, и двух монографиях.

Научная новизна положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования Карпенко К.А. заключается в развитии и обосновании теоретических положений и методических подходов к процессу управления рискоустойчивостью и рискоемкостью предприятий ОПК, производящих ПДН в рамках государственного оборонного заказа.

Результаты, обладающие научной новизной, полученные в процессе выполнения диссертационного исследования, можно объединить в три блока.

Первый блок:

- концепция управления рискоустойчивостью и рискоемкостью предприятий ОПК, базирующаяся на парадигме совокупной стоимости рисковых ситуаций и их комбинаций, формирующая целостный взгляд на риск-менеджмент в условиях двойственного характера производства (*с. 153-167*);
- метод управления рискоустойчивостью и рискоемкостью, построенный на основе цикла Деминга -Шухарта, адаптированный к особенностям риск-менеджмента в ОПК; метод объединяет количественные и качественные метрики, охватывает полный жизненный цикл производства ПДН и обеспечивает целенаправленное распределение ресурсов на покрытие рисков с акцентом на наиболее уязвимые элементы производственного процесса (*с. 110-124*).

Второй блок:

- методологический подход к прогнозированию величины потерь от наступления рискового события и затрат на ликвидацию их последствий, базирующийся на классификации ключевых факторов риска и идентификации зон повышенной опасности для предприятий ОПК, производящих ПДН (*с.110-122*).

Третий блок:

– Алгоритм прогнозирования потерь и принятия решений в нештатных ситуациях, верифицированный на примере сбоя цепочки поставок комплектующих, предлагающий набор оптимальных решений для минимизации потерь (*с.138-152*).

Теоретическая значимость результатов исследования состоит в разработке и обосновании теоретико-методологического подхода к управлению рискрустойчивостью и рискоемкостью на предприятиях отечественного ОПК по производству ПДН, а также в теоретическом обосновании подхода к оценке возможных последствий наступления рисковых ситуаций.

Практическая значимость исследования обусловлена тем, что разработанный инструментарий может быть востребован в управленческой практике предприятий ОПК для целей выявления наиболее рискоемких этапов производственного цикла, формирования резервов покрытия возможных потерь, обоснования управленческих решений, основанных на количественных оценках, выстраивании адресной системы страхования рисков.

Практическая значимость исследования подтверждается актами о внедрении его результатов в рамках государственного задания Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (рег. № 123011600034-3), а также внедрением в процесс производства ПДН на предприятиях «Машиностроительный завод «Арсенал» и АО «СКБ Орион».

Дискуссионные вопросы и замечания

При общей положительной оценке исследования следует обозначить ряд вопросов, которые представляется целесообразным обсудить в ходе защиты.

1. В рамках первого защищаемого предложения разработан «подход к прогнозированию потерь от реализации рисков и затрат на ликвидацию их последствий…» (*с. 9*), который автор относит к п. 1.16 Паспорта научной

специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» (первая специализация - «Региональная экономика»). При этом ранее (*с. 6*) указывается на соответствие темы диссертационного исследования требованиям следующих пунктов Паспорта специальностей ВАК: п. 2.2. Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях промышленности; 2.11. Формирование механизмов устойчивости развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий; 2.16. Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных пред приятиях, отраслях и комплексах. Это вторая специализация научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» – «Экономика промышленности». Правомерность соответствия предложенной автором структуры стоимости рисковых ситуаций и их комбинаций пункту 1.16. Оценка и прогнозирование перспектив развития региональных экономических систем, по нашему мнению, требует соответствующей аргументации. Дополнительной аргументации также требует отнесение алгоритма прогнозирования потерь от реализации рисков производства ПНД (*с. 10*) и алгоритма управления процессами производства ПНД, реализующий замкнутый контур PDCA (*стр. 11*), к пункту 1.7. Факторы устойчивости региональных экономических систем Паспорта научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика».

2. При описании теоретической значимости результатов исследования (*с. 13-15)* автор указывает на разработанные им «основы нового научного направления - теории управления рискоустойчивостью специализированных промышленно-территориальных систем», вклад в «теорию управления региональными производственными комплексами», развитие «теории региональной экономики в части классификации и прогнозирования рисков для стратегических предприятий», а также отмечает, что предложенный «метод комплексного управления рискоустойчивостью и рискоемкостью,

обеспечивающий целостный, итеративный и опережающий подход к нейтрализации угроз при производстве продукции двойного назначения…», развивает теоретические основы региональной экономики, ориентированных на высокотехнологичные сектора экономики». По нашему мнению, это неочевидно и требует серьезной аргументации, которая в работе отсутствует.

3. Автор вводит в понятийно-терминологический оборот концепцию управления рискоустойчивостью и рискоемкостью предприятий ОПК и, в рамках разработанной концепции, два ключевых термина: а) «рискоустойчивость» как имманентная способность системы сохранять параметры выполнения государственного оборонного заказа, ограниченная пределами возможного опыта; б «рискоемкость» предприятия ОПК как предельно допустимый объем рисков, накопление которого приводит к наступлению необратимых последствий (*с. 153-169; рис. 3.6.1, с.154; рис. 3.6.2, с.155*). Представляется, что это должно быть представлено не в завершении работы, а в ее начале, что логично.
4. Автором разработана классификация рисков и факторов, связанных с созданием и поставками продукции ПДН (*табл. 1.4.1, с. 50*). Как связана экспертная оценка вероятности наступления события, которую автор идентифицирует как «уровень вероятности» (1 – низкий; 2 – средний; 3 - высокий) и «вероятность» - число от 0 до 1, показывающее, насколько возможно наступление того или иного события?
5. Какая научная гипотеза положена в основу значения критериального показателя устойчивости (который автор называет «критерием», что методологически неверно) для классификации предприятий ОПК (критическая устойчивость – менее 0,5; исключительная устойчивость – от 0,9 до 1,1) *(табл.2.2.2, с. 91)*?
6. При описании метода, разработанного на основе цикла Деминга - Шухарта (PDCA), недостаточно раскрыт этап «Act» (корректирующие действия). Какие критерии и соответствующие им критериальные показатели автор

предлагает использовать для принятия решения о корректировке параметров системы риск-менеджмента по итогам завершенного цикла?

7. Верификация разработанного алгоритма управления рисками реализована по одному сценарию (сбой поставок), но для подтверждения универсальности метода следовало бы подтвердить возможность его применения и к другим типам рисковых ситуаций (например, к технологическому браку или отказу ключевого оборудования).
8. Библиографический список включает 80 наименований. Несмотря на то, что в рекомендациях ВАК РФ не содержатся конкретные требования к количеству использованных источников, в кандидатских диссертациях по гуманитарным и социальным наукам ориентируются, как правило, на 200-250 источников.

Высказанные замечания имеют дискуссионный характер. Они не влияют на общую положительную оценку актуальности темы, значительного объема выполненной работы и самостоятельности полученных результатов.

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 управления государственными расходами, 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 Кирилл Андреевич заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика».

Член диссертационного совета РАНХиГС,
доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры бизнес-информатики
Северо-Западного института управления
Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при Президенте
Российской Федерации Е.А. Куклина

«23» октября 2026 г.

199178, г. Санкт-Петербург, Средний проспект В.О., дом 57/43
+7 921 339 51 63
kuklina-ea@ranepa.ru

Подпись
Е.А. Куклиной
ЗАВЕРЯЮ
Ведущий специалист отдела
кадрового администрирования
управления развития персонала
Ю.В. Землянко
29.10.2026