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

ОТЗЫВ

Председателя 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»

Диссертационная работа К. А. Карпенко посвящена формированию научно обоснованной системы управления рисками на предприятиях ОПК, реализующих производство продукции двойного назначения. Актуальность темы обусловлена сочетанием стратегических приоритетов государства, особенностей отраслевой специфики и дефицита адаптированных методических инструментов, способных учитывать каскадный характер рисков в условиях высокой неопределённости.

Ключевым драйвером актуальности выступает государственная политика диверсификации ОПК: наращивание доли ПДН призвано обеспечить сбалансированную загрузку мощностей и повысить финансовую устойчивость предприятий в условиях цикличности гособоронзаказа. При этом производство ПДН объективно формирует гибридный профиль рисков — предприятие одновременно подчиняется жёстким требованиям оборонного контура (сроки, закрытость кооперации, особые стандарты качества) и должно соответствовать конкурентным условиям гражданского рынка (гибкость, скорость реакции, экономическая эффективность). Такая

двойная нагрузка порождает уникальные типы неопределённости, которые не покрываются традиционными подходами к риск менеджменту.

Не менее важным фактором выступает трансформация внешней среды: санкционное давление, перестройка цепочек поставок, импортозамещение и переход на альтернативных поставщиков усиливают нестабильность и повышают вероятность каскадных сбоев. В ОПК с высокой степенью кооперации сбой на одном участке способен вызвать серию вторичных рисков — от простоя смежных подразделений до штрафных санкций за нарушение сроков исполнения контрактов. Существующие методики зачастую ориентированы на изолированную оценку отдельных угроз и не позволяют корректно оценивать совокупный эффект от цепочечных взаимодействий рисков.

Особую научную ценность работе придаёт развитие понятийного аппарата отраслевой экономики за счёт введения и содержательной интерпретации парной категории «рискоустойчивость — рискоемкость». Рискоустойчивость отражает способность предприятия сохранять операционную стабильность при наступлении рисковых событий, а рискоемкость — его способность «поглощать» последствия этих событий без потери финансовой устойчивости. Такой подход позволяет перейти от фрагментарной оценки рисков к управлению совокупной стоимостью рисковых ситуаций, что особенно важно для предприятий с длинным жизненным циклом продукции и многоуровневой кооперацией.

Тема диссертации полностью соответствует паспорту научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» (пункты 2.2, 2.11, 2.16), поскольку затрагивает вопросы формирования экономических механизмов управления отраслевыми рисками, оценки устойчивости предприятий в условиях неопределённости и разработки инструментов повышения эффективности производственной деятельности.

Научная новизна исследования подтверждается совокупностью авторских результатов, выносимых на защиту:

1. Метод управления рискоустойчивостью и рискоемкостью, построенный на основе цикла Деминга и адаптированный к специфике ОПК. Метод объединяет количественные и качественные показатели, охватывает полный жизненный цикл ПДН — от разработки опытного образца до утилизации — и обеспечивает селективное распределение ресурсов на покрытие рисков с фокусом на наиболее уязвимых участках производственного процесса. Использование цикла PDCA придаёт управлению рисками характер непрерывного процесса, где результаты каждого цикла служат основанием для корректировки параметров следующего.

2. Алгоритм прогнозирования потерь и принятия управленческих решений в нештатных ситуациях, верифицированный на сценарии сбоя цепочки поставок комплектующих. Алгоритм не ограничивается оценкой потенциального ущерба, а предлагает набор оптимизационных вариантов для его минимизации, тем самым переводя управление рисками из реактивного в превентивный режим. Предложенный механизм позволяет сопоставлять альтернативные стратегии реагирования — от экстренного поиска альтернативных поставщиков до перераспределения загрузки между подразделениями — и выбирать наиболее экономически оправданный вариант.

3. Концепция управления рискоустойчивостью и рискоемкостью предприятий ОПК, основанная на парадигме совокупной стоимости рисковых ситуаций и их комбинаций. Концепция обобщает отдельные инструменты в единую методологическую систему и формирует целостный подход к риск менеджменту в условиях двойственного характера производства. Она позволяет не только оценивать риски, но и управлять ими на стратегическом уровне, обеспечивая баланс между затратами на предотвращение рисков и потенциальными потерями от их реализации.

4. 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 цикла и обосновывать необходимый объем резервных фондов.

Практическая ценность работы заключается в том, что предложенный методический аппарат может быть непосредственно внедрён в управленческую практику предприятий ОПК. Он даёт руководителям конкретные инструменты для решения повседневных задач в условиях высокой неопределённости:

- Оперативная идентификация рискоёмких этапов производственного цикла. Методика позволяет быстро выявлять «узкие места» и заблаговременно принимать меры по их защите.
- Обоснованное формирование резервных фондов. Количественные оценки совокупной стоимости рисков позволяют определять объём резервов на основе расчётов, а не экспертных оценок.

- Принятие экономически мотивированных управленческих решений. Алгоритм выбора оптимальной стратегии реагирования даёт возможность сопоставлять альтернативы и выбирать наиболее эффективный вариант.
- Адресное страхование и резервирование. Концентрация ресурсов на критических зонах производственного цикла позволяет избежать распыления средств на участках с низким уровнем риска.
- Мониторинг динамики рискоемкости и рискоустойчивости. Система показателей позволяет отслеживать изменения во времени и своевременно корректировать параметры риск менеджмента, в том числе в режимах повышенной готовности.

Апробация методики на материалах действующих предприятий ОПК подтвердила её работоспособность и пригодность для практического использования. Кроме того, предложенные инструменты могут быть интегрированы в учебные курсы по экономике и управлению на предприятиях оборонной промышленности, что расширяет сферу их применения.

Замечания и вопросы

1. Метод управления на основе цикла PDCA предполагает регулярную корректировку параметров системы риск менеджмента по итогам каждого цикла. Однако в условиях ОПК длительность одного цикла может составлять от нескольких месяцев до года, что создаёт риск устаревания результатов ещё до их внедрения. Как автор предлагает решать проблему синхронизации частоты циклов с темпом изменения внешней среды? Целесообразно было бы отразить механизм адаптации периодичности циклов к динамике внешних условий.

2. Верификация алгоритма прогнозирования потерь выполнена на сценарии сбоя цепочки поставок — ситуации, безусловно, актуальной, но не исчерпывающей типологию рисков в ОПК. Представляет интерес вопрос о применимости алгоритма к другим типам рисковых событий: например, к изменению нормативно правовой базы, влекущему пересмотр требований к

продукции, или к кадровым рискам, связанным с потерей ключевых компетенций. Расширение верификации хотя бы на один два сценария иного типа существенно повысило бы уверенность в универсальности подхода.

3. Понятие «совокупная стоимость рисковой ситуации» включает затраты, которые могут возникать в разные моменты времени. Хотелось бы узнать, как в модели учитывается фактор времени — в частности, применяется ли дисконтирование будущих затрат на ликвидацию последствий и компенсацию косвенных убытков? Если временной фактор не учитывается, то как это влияет на выбор оптимальной стратегии реагирования?

4. Концепция управления рискоустойчивостью и рискоемкостью рассматривает предприятие как единый объект управления. Однако крупные предприятия ОПК часто включают несколько производственных площадок с разным уровнем технологической готовности и различными контурами рисков. Как обеспечивается агрегирование показателей рискоемкости и рискоустойчивости на уровне отдельных площадок до уровня предприятия в целом? Возможна ли адаптация предложенного подхода к управлению рисками на уровне подразделений?

Таким образом, диссертация К. А. Карпенко представляет собой самостоятельное научное исследование, в котором решена актуальная научная задача — разработан методический аппарат управления рисками на предприятиях ОПК при производстве продукции двойного назначения с учётом цепочечного характера реализации рисков и введён в научный оборот системный подход на основе парной категории «рискоустойчивость — рискоемкость».

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

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.

Председатель диссертационного совета РАНХиГС
доктор экономических наук, профессор,
Заведующий кафедрой экономической теории и предпринимательств,
Южно-Российский институт управления –
филиал федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Российская
академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»

Змияк С.С.

«21» 10 2026г.

Подпись Змияк С.С.
Ф.И.О. работника
Заверяю
подпись
Костова И.В.
Ф.И.О.
зам. начальника отдела кадров
Наименование должности
Южно-Российского института управления - филиала РАНХиГС

344002, Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, д. 70
8-918-569-29-69, Sergey_zm@list.ru