

21. Фархутдинова А.У. Институты развития в системе инвестиционного обеспечения экономики территорий различной стадияльной принадлежности: дисс. ... кандидата экономических наук: 5.2.3; ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет». Челябинск. 2023. 197 с.
22. Фархутдинова А.У., Франц М.В. Институты развития: обоснование выбора направлений инвестирования на базе экономико-математической модели // Управленческий учет. 2021. № 11-1. С. 143–152.
23. Федеральный закон «О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации в части регулирования межбюджетных отношений» от 20.08.2004 № 120-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48990/
24. Цикин А.М. Принципиальная схема развития самодостаточности Российской экономики // Вестник Тверского ГУ. Серия: Экономика и управление. 2018. № 1. С. 193–200.
25. Цикин А.М. Самодостаточность как основа повышения конкурентоспособности Российской экономики // Теоретическая экономика. 2018. № 2. С. 81–87.
26. Acquah E., Carbonari L., Farcomeni A., Trovato G. Institutions and economic development: new measurements and evidence // Empir Econ. 2023. № 65. P. 1693–1728. DOI: 10.1007/s00181-023-02395-w.
27. Borkowski M. Institutions and economic development on the example of OECD countries // Eastern European Journal of Transnational Relations. 2020. Vol. 4. №. 2. P. 27–48. DOI: 10.15290/eejtr.2020.04.02.02.
28. Clapp J. Food self-sufficiency: making sense of it, and when it makes sense // Food Policy. 2017. № 66. P. 88–96. DOI: 10.1016/j.foodpol.2016.12.001.
29. Davis K.F., Gephart J.A., Gunda T. Sustaining food self-sufficiency of a nation: the case of Sri Lankan rice production and related water and fertilizer demands // Ambio. 2016. Apr. № 45 (3). P. 302–312. DOI: 10.1007/s13280-015-0720-2.

[DOI: 10.34773/EU.2025.2.12](https://doi.org/10.34773/EU.2025.2.12)

Управление рисками как элемент стратегии инновационного развития наукоемких предприятий*

Risk Management as an Element of the Strategy of Innovative Development of High-Tech Enterprises

**К. ЛОБКОВ, М. РАГОЗИНА,
А. ХАРЕБИН, М. ТАБАКАЕВА**

Лобков Константин Юрьевич, канд. экон. наук, директор Института инженерной экономики Сибирского государственного университета науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева (СибГУ им. М.Ф. Решетнева). E-mail: lobkov.study@yandex.ru

Рагозина Марина Алексеевна, канд. экон. наук, доцент кафедры организации и управления наукоемкими производствами Института инженерной экономики СибГУ им. М.Ф. Решетнева. E-mail: ragfil@mail.ru

Харевин Артем Витальевич (khariebin01@mail.ru), **Табакаева Мария Романовна** (tabakaevamaria@mail.ru), магистранты кафедры организации и управления наукоемкими производствами Института инженерной экономики СибГУ им. М.Ф. Решетнева

* Ссылка на статью: Лобков К.Ю. и др. Управление рисками как элемент стратегии инновационного развития наукоемких предприятий / К.Ю. Лобков, М.А. Рагозина, А.В. Харевин, М.Р. Табакаева // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 2. С. 68–72. DOI: 10.34773/EU.2025.2.12.

В статье рассматривается управление рисками в качестве элемента при формировании стратегии инновационного развития наукоемких предприятий. Представлены различные варианты понятия «риски», дано их авторское определение. Предложено создание специального структурного подразделения по управлению рисками в качестве дополнения к формируемой стратегии инновационного развития. Разработана блок-схема прохождения согласования бизнес-процессов через данное структурное подразделение. Показано распределение ответственности каждого участвующего звена, задействованного в предлагаемой блок-схеме. Дано обоснование целесообразности включения управления рисками в стратегию инновационного развития в качестве одного из элементов.

Ключевые слова: наукоемкое предприятие, инновационное развитие, стратегия инновационного развития, риски, управление рисками.

The article considers risk management as an element in the formation of the strategy of innovative development of science-intensive enterprises. Various versions of the concept of "risks" are presented, their author's definition is given. The creation of a special structural unit for risk management as a supplement to the formed strategy of innovative development is proposed. A block diagram of the approval of business processes through this structural unit is developed. The distribution of responsibility of each participating link involved in the proposed block diagram is shown. The rationale for the advisability of including risk management in the strategy of innovative development as one of the elements is given.

Key words: knowledge-intensive enterprise, innovative development, innovative development strategy, risks, risk management.

Основные положения

1. Предложен новый элемент – управление рисками, для включения в формирующуюся стратегию инновационного развития наукоемких предприятий радиоэлектронной промышленности (РЭП).
2. Представлено структурное подразделение по управлению рисками в качестве дополнения к формируемой стратегии инновационного развития.
3. Разработана блок-схема прохождения согласования бизнес-процессов через данное структурное подразделение, а также указано распределение ответственности каждого участвующего звена, задействованного в предлагаемой блок-схеме.

Введение

В настоящее время перед наукоемкими предприятиями РЭП в рамках реализации Распоряжения Правительства РФ [6] стоит задача достижения заданных нормативных показателей на 2025 г. и 2030 г. Производство высокотехнологичной продукции гражданского назначения (ПГН) порождает потребность во взаимодействии с заказчиком, которое должно учитывать особенности современных рыночных условий, ориентированных на коммерцию, проявляющуюся в наличии конкурентов и существующих аналогов. Такая специфика вызывает потребность в регулярном отслеживании и прогнозировании изменчивости рыночных условий, побуждая наукоемкие предприятия РЭП к разработке стратегии развития в данном направлении. Присутствие на рынке конкурентов и аналогов ПГН влечет за собой потребность таких предприятий во включении в свой портфель проектов высокотехнологичных продуктов, являющихся фундаментальными и улучшающими инновациями, для постоянного поддержания конкурентного преимущества. Это, в свою очередь, влечет за собой разработку документа в виде сформированной стратегии инновационного развития, описывающей всевозможные действия и их последствия со стороны наукоемкого предприятия РЭП по отношению к инновациям. Однако в сложившейся ситуации необходимо учитывать и всевозможные рискованные обстоятельства, являющиеся следствием недетерминированности рыночной среды. В связи с этим видится целесообразным создание на наукоемком предприятии РЭП системы по управлению рисками, учитывающей неопределенность современных рыночных условий, и включение её, как одного из главных элементов, в разрабатываемую стратегию. В свою очередь, стратегия инновационного развития при формировании должна закладывать в свой фундамент в том числе и управление рисками для инновационных проектов, которые будут выступать базисом данной стратегии.

Методы

В работе были использованы следующие методы научного исследования: анализ нормативно-правовой документации, системный анализ, сравнительный анализ, анализ литературы, обобщение и систематизация, классификация.

Результаты

Говоря о стратегии инновационного развития, следует обратиться к формулировке понятия, указанной в Распоряжении Правительства РФ [7]. При этом авторами в ранних трудах была актуализирована трактовка данного определения с учетом динамики экзогенных факторов [3]. Помимо этого, в настоящее время отсутствует единая структура стратегии инновационного развития, которая могла бы быть адаптирована для любого наукоемкого предприятия. Для реализации данной задачи необходимо предложение элементов, которые считались бы универсальными при апробации на предприятии. Одним из таких методов как раз и может выступать управление рисками.

В свою очередь, существуют различные формулировки понятия «риск». В таблице 1 приведен ряд трактовок данного определения.

Таблица 1

Анализ трактовок определения «Риски»

Авторы	Содержание понятия
Балабанов И.Т. [1]	Возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человеческого общества
Бланк И. А. [2]	Возможность наступления неблагоприятного события, связанного с различными видами потерь
Поляк Г. Б. [8]	Вероятность возникновения потерь, убытков, недопоступлений планируемых доходов, прибыли
Герасименко Г. П., Маркарьян Э. А., Маркарьян С. Э. [4]	Неожиданное неблагоприятное событие, которое повлекло за собой определенные потери, как например: потеря имущества в результате бедствия и ущерб от него, а также физические травмы, полученные на производстве
ГОСТ Р 58969-2020 - Менеджмент риска. Технологии оценки риска [5]	Формирование набора последствий и их вероятностей, которые могут возникнуть в результате определенных, но изменчивых событий. Они могут иметь несколько причин и привести к нескольким последствиям

Таким образом, исходя из анализа приведенных в таблице трактовок, риски – это гипотетическая вероятность наступления определенных неблагоприятных событий и набора их последствий, связанных с различными видами потерь (убытков, недопоступлений планируемых доходов и/или прибыли).

Для успешной реализации предлагаемого элемента требуется создание специального структурного подразделения по учету рисков и управлению ими, в целях отслеживания и контроля производства, а также реализации как текущей продукции, так и плановых проектов. Процесс прохождения этапов с учетом наличия данного подразделения представлен на рисунке.

Далее отразим в таблице 2 организационную структуру рабочей группы, участвующей в разработанном алгоритме и укажем в ней участников, их функции, ответственность на каждом из этапов, где генеральный директор – ГД, заместитель генерального директора – ЗГД, куратор – К, участник – У.

Обсуждение

Следует отметить, что применение инновационных подходов при формировании стратегии наукоемкого предприятия РЭП с целью получения конкурентного преимущества на выбранном сегменте рынка перед организациями-соперниками, не использующими предлагаемый элемент, окажет положительное влияние на эффективность производственного и технологического процессов, а также получение коммерческой выгоды. Данный элемент в рамках



Бизнес-процесс управления рисками на предприятии

Таблица 2

Организационная структура рабочей группы

Этап	Участники	Функции
Выбор направлений по управлению рисками	ЗГД по коммерческой деятельности – У, ЗГД по НТР – У;	Определение желаемых показателей по проектам
	ЗГД по производству – У, ЗГД по технологическому развитию – У	Предложения в части выпуска текущей продукции
Утверждение концепции по управлению рисками	ЗГД по коммерческой деятельности – У, ЗГД по НТР – У, ЗГД по производству – У, ЗГД по технологическому развитию – У	Согласование выбранных ориентиров в системе управления для включения в стратегию
Формирование структурного подразделения	ГД – К, ЗГД по экономике и финансам – У, отдел кадров – У	Подбор специалистов на вакантные должности
Контроль выделенных ориентиров	ЗГД по НТР – У, ЗГД по производству – У	Контроль за исполнением обязанностей по выбранным направлениям
	Проектный офис – У, Планово-экономический отдел – У	Консолидирование возможных рисков

апробации в практической деятельности, учитывая описанные рекомендации, станет одной из основных составляющих стратегии, повышая производительность применившего данную стратегию наукоемкого предприятия РЭП.

Заключение

Внесение такого элемента как управление рисками путем применения предложенного алгоритма и определения ответственных лиц, в стратегию инновационного развития наукоемкого предприятия, в целях предотвращения рисков, возникающих на разных этапах имеющегося портфеля проектов ПГН, и в дальнейшей их реализации с последующим производством данных продуктов, принесет ряд положительных эффектов:

1. Производственные – предлагаемый подход к управлению рисками может благоприятно повлиять на рациональное распределение ресурсов, позволяя направлять их в области, требующие наибольшего привлечения внимания для выстраивания защиты.

2. Организационные – увеличение количества внутренних локальных документов, что повысит качество контроля отслеживания рисков и своевременной их нейтрализации, а также проработке дальнейших мероприятий по их снижению. Создание ответственным структурным подразделением культуры осознания рисков среди сотрудников и поддержания её руководящим аппаратом будет способствовать более ответственному поведению и улучшению общей атмосферы в компании.

3. Экономические – наличие структурного подразделения, специализирующегося на профессиональном управлении рисками, может стать одним из факторов повышения доверия со стороны инвесторов, партнеров и клиентов, как государственных, так и частных, по причине того, что такой шаг свидетельствует о серьезном подходе к коммерческой деятельности. Предлагаемое управление рисками поможет выбравшему такой подход предприятию быть более устойчивым не только к внутренним, но и к внешним угрозам, таким как изменения в экономике, в законодательстве или природные катастрофы.

4. Трудовые – предлагаемое подразделение сможет внедрить стандарты и методы для идентификации рисков, их оценки и управления ими, что повысит общую продуктивность управления. Наличие данного подразделения по управлению рисками позволит управленческому персоналу принимать более обоснованные решения, основанные на профессиональном анализе рисков, что может снизить вероятность негативных последствий при принятии решений.

Литература

1. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 1996. 192 с.
2. Бланк И.А. Управление финансовыми рисками. К.: Ника-Центр, 2005. 600 с.
3. Галайко В.В., Юрковская Г.И., Харебин А.В. Развитие взаимодействия с высшими учебными заведениями как элемент стратегии инновационного развития наукоемких предприятий // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2024. Т. 9. № 4. С. 630–641.
4. Крыжановский О.А., Попова Л.К. Анализ современных подходов к пониманию терминов «риск» и «финансовый риск» // Молодой ученый. 2016. № 19(123). С. 467–471.
5. Менеджмент риска. Управление технико-производственными рисками промышленного предприятия [Электронный ресурс]. URL: <https://files.stroyinf.ru/Data/743/74304.pdf?ysclid=m59oqyo2lr684979491>
6. Распоряжение Правительства РФ от 17 января 2020 г. № 20-р «О Стратегии развития электронной промышленности РФ на период до 2030 г. и плане мероприятий по ее реализации» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73340483/>
7. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года (утв. Распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р) [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/4qRZEpm161xctpb156a3ibUMjILtn9oA.pdf>
8. Финансовый менеджмент: учебник для академического бакалавриата / под ред. Г.Б. Поляка. 4-е изд. М.: Юрайт, 2014. 456 с.