

УДК 338.27

СИСТЕМА РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА КАК ИНСТРУМЕНТ УСПЕШНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ РАЗВИТИЯ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Д.В. Шамин

АО «Научно-производственный концерн «Техмаш», Москва, email: shamin-dmitrij@yandex.ru

Аннотация. Статья посвящена оптимизации процессов организации и управления в области развития оборонно-промышленного комплекса (ОПК) в целях реализации основ государственной политики Российской Федерации. Несмотря на достаточно высокий уровень реализации государственной политики в ОПК РФ на современном этапе, возрастает влияние многочисленных рисков на различных этапах реализации стратегии, что в свою очередь акцентирует задачу по совершенствованию системы управления рисками. В рамках исследования сформулировано предложение об адаптации комплексной системы управления рисками (СУР), и запустить полномасштабный процесс интеграции основных элементов СУР в главные процессы управления предприятий ОПК. Доказана необходимость применения СУР в рамках применения ее ключевых элементов управления: «Цели и среда реализации проекта» «Идентификация», «Классификация», «Оценка рисков и толерантности к рискам», «План управления рисками», «Контроль и мониторинг рисков». Модернизированная система управления рисками предопределяет: неразрывность процесса управления рисками для совершенствования ОПК РФ на платформе аудита СУР, с учетом адаптации СУР для корректировки итогов реализации государственной политики в ОПК РФ; необходимость статистически-сценарного моделирования для прогноза потенциала выполнения основ государственной политики, а также формирование новых направлений развития государственной политики в области ОПК РФ. Показана необходимость проведения актуализированного аудита процедур управления рисками, основанного на адаптированной методологии по всем компонентам системы управления рисками с выявлением основных угроз и вызовов при реализации государственной политики в области ОПК. Данная методология обеспечивает анализ рисков на стадии внедрения основ государственной политики, а также обеспечивает реализацию политики в ОПК на достаточно высоком уровне, а сам алгоритм аудита СУР определяет итоговый вектор модернизации системы управления для успешной реализации государственной политики в ОПК РФ.

Ключевые слова: риски мегапроектов промышленности, системы управления рисками ОПК РФ, основы государственной политики, эффективность СУР, анализ и реализация государственной политики в ОПК РФ.

RISK MANAGEMENT SYSTEM AS A TOOL FOR SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF STATE POLICY IN THE FIELD OF DEVELOPMENT OF THE DEFENSE-INDUSTRIAL COMPLEX OF THE RUSSIAN FEDERATION

D.V. Shamin

Scientific and Production Concern "Tekhmash", Moscow, email: shamin-dmitrij@yandex.ru

Abstract. The article is devoted to optimization of the processes of organization and management in the field of development of the military-industrial complex (MIC) in order to implement the principles of state policy of the Russian Federation. Despite the sufficiently high level of implementation of state policy in the MIC of the Russian Federation at the present stage, the influence of numerous risks at various stages of strategy implementation increases, which in turn emphasizes the task of improving the risk management system. Within the framework of the study, a proposal was formulated to adapt the integrated risk management system (RMS) and launch a full-scale process of integrating the main elements of the RMS into the main management processes of military-industrial complex enterprises, the need to apply the RMS within the framework of applying its key management elements is proved: "Objectives and environment of project implementation", "Identification", "Classification", "Risk assessment and risk tolerance", "Risk management plan", "Risk control and monitoring". The modernized risk management system predetermines: the continuity of the risk management process for improving the MIC of the Russian Federation on the RMS audit platform, taking into account the adaptation of the RMS to adjust the results of the implementation of state policy in the MIC of the Russian Federation; the need for statistical scenario modeling to forecast the potential for implementing the principles of state policy, as well as the formation of new directions for the development of state policy in the field of the RF MIC. The need for an updated audit of risk management procedures based on an adapted methodology for all components of the risk management system with the identification of the main threats and challenges in the implementation of state policy in the field of the RF MIC is shown. This methodology provides for risk analysis at the stage

of implementing the principles of state policy, and also ensures the implementation of policy in the RF MIC at a sufficiently high level, and the RMS audit algorithm itself determines the final vector of modernization of the management system for the successful implementation of state policy in the RF MIC.

Keywords: risks of industrial megaprojects, risk management systems of the RF MIC, principles of state policy, RMS efficiency, analysis and implementation of state policy in the RF MIC.

Дата поступления статьи в редакцию: 05.04.2025

Дата принятия статьи в печать: 05.05.2025

Введение

Процессы реиндустриализации мировой промышленности стадии постиндустриального прогресса требуют формирования многоуровневых систем кооперации предприятий, реализующих абсолютно новое качественное и количественное реформирование национальной политики экономики.

В условиях деструктивных мер санкционной политики недружественных стран и кризиса мировой экономики, функционирование национальной экономики РФ требует внедрение стратегии комплексного подхода, объединяющего ресурсы нескольких сотен предприятий в мегаконсорциумы для достижения ключевых показателей стратегии государства, а также выполнения задач развития государственной политики в области ОПК РФ.

Основным инструментом реализации государственной политики являются мегапроекты [1], объединение проектов, сформированных по отраслевым, региональным или иным признакам, предполагающих активную роль государства в их реализации.

Формат таких проектов в настоящее время внесен в список национальных проектов стратегического развития, установленным Указом Президента России от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективы до 2036 года», а так же регулируется распоряжением Правительства РФ от 30.09.2021 г. №2750-р «План мероприятий в области развития ОПК РФ», а именно в части военно-промышленного комплекса, и все присущие им бизнес-процессы, и риски в определенной степени будут изложены в данной статье.

В последние годы отечественными учеными уделяется пристальное внимание приоритетной роли ОПК РФ в обеспечении национальной безопасности, первоочередным направлениям и мерам государственной поддержки его развития [2] с акцентом на инновационную модернизацию отраслей военной экономики России [3] и современные проблемы развития отечественных высокотехнологических производств в ОПК [4]. Расширяются научные изыскания, посвященные повышению эффективности управления рисками функционирования предприятий ОПК РФ [5-7], проблемам управления рисками проектов [8], в том числе мегапроектов [9; 10] в новых экономических условиях и определению внешних и внутренних резервов развития экономического потенциала предприятий оборонно-промышленного комплекса в целях обеспечения их производственно-технологической готовности к выполнению государственного оборонного заказа [11].

На основании изучения современной мировой статистики можно сформулировать вывод, что для исполняемых в настоящее время мегапроектов уровень их реализации недостаточно высок, что выражается в отставании от запланированных сроков в 85% случаев и изменения их бюджета не менее чем на 20% от первоначальной [9].

Фундаментальной базой мегапроекта выступает синергетический эффект, который обеспечивается сотрудничеством государственных и частных исполнителей, с одной стороны, но сам процесс реализации мегапроектов подвергается воздействию совокупности рисков внешнего и внутреннего характера, а новые направления деятельности, модернизация и расширение производственных мощностей влечет за собой новые дополнительные риски.

Цель исследования

Решение проблем снижения влияния общепринятых, специфических и современных дополнительных рисков, а также неопределенностей на реализацию государственной политики в области развития оборонно-промышленного комплекса обусловили актуальность темы исследования и востребованность в ее разработке.

Цель настоящего исследования заключается в обосновании практических предложений и рекомендаций по формированию современной комплексной системы управления рисками, способствующих повышению результативности реализации государственной политики в области развития оборонно-промышленного комплекса.

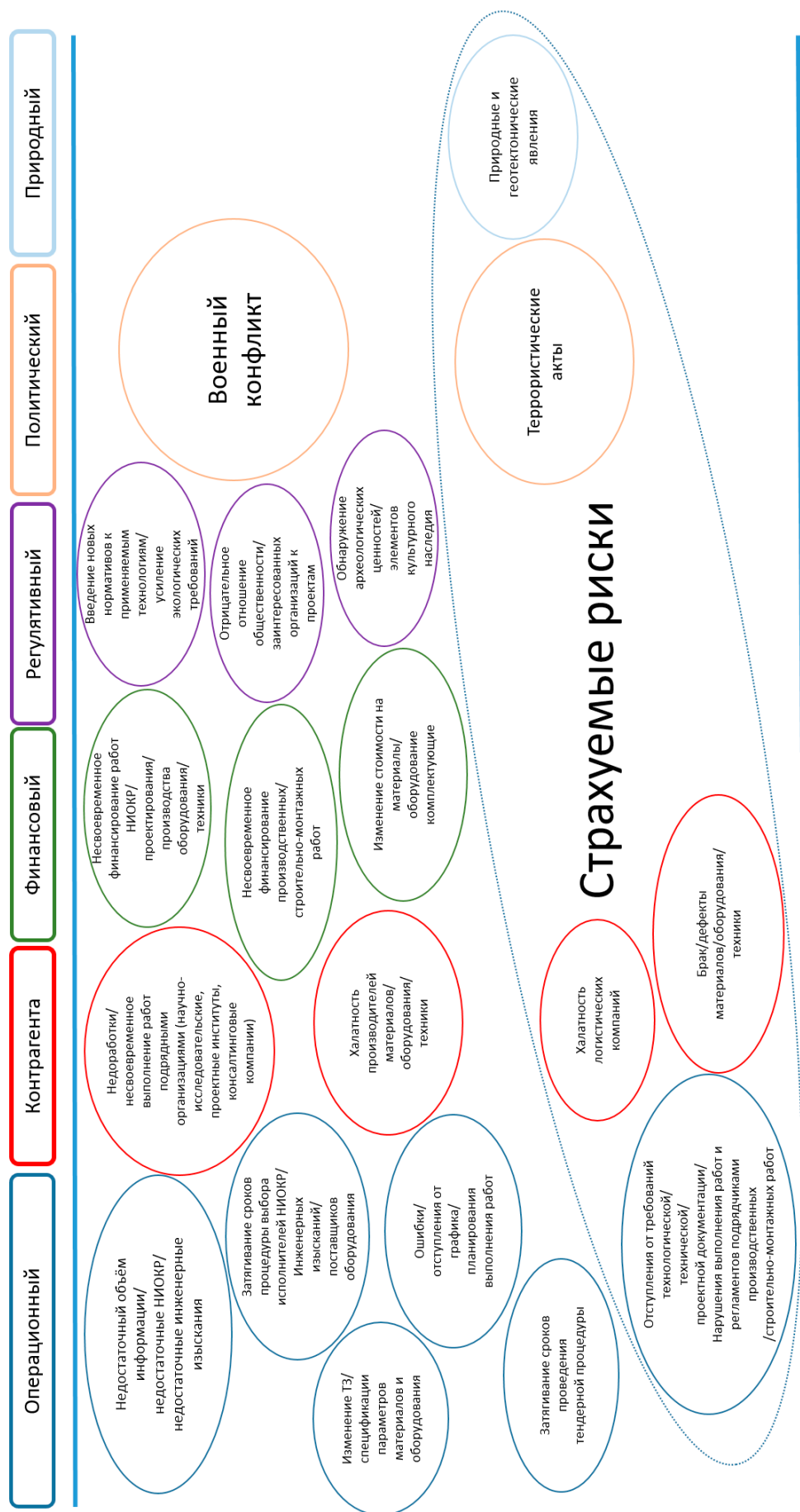


Рис. 1. Современные риски мегапроектов промышленности

Источник: составлено автором.

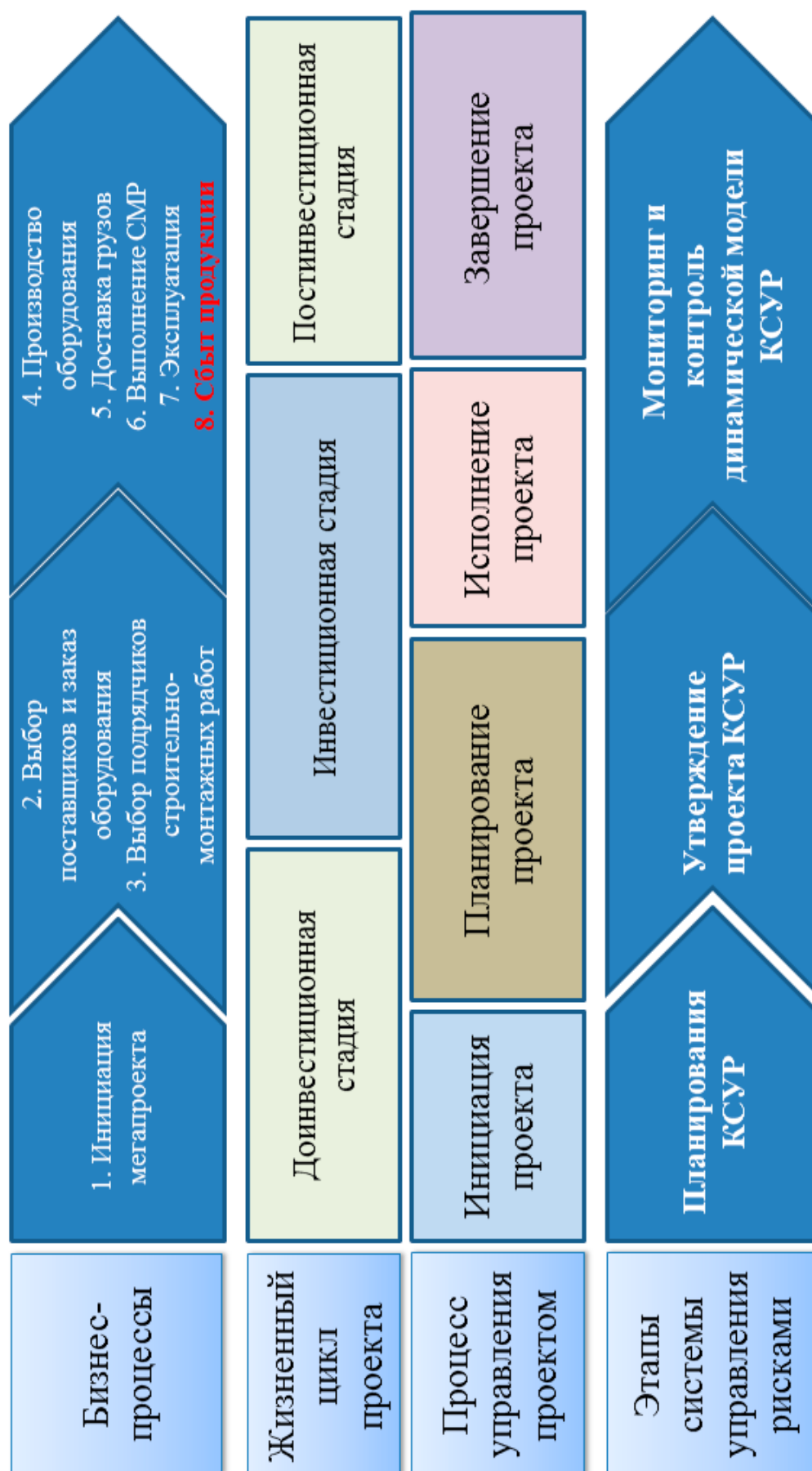


Рис. 2. Внедрение элементов динамической модели КСУР в процесс организации и управления мегапроекта

Источник: составлено автором.

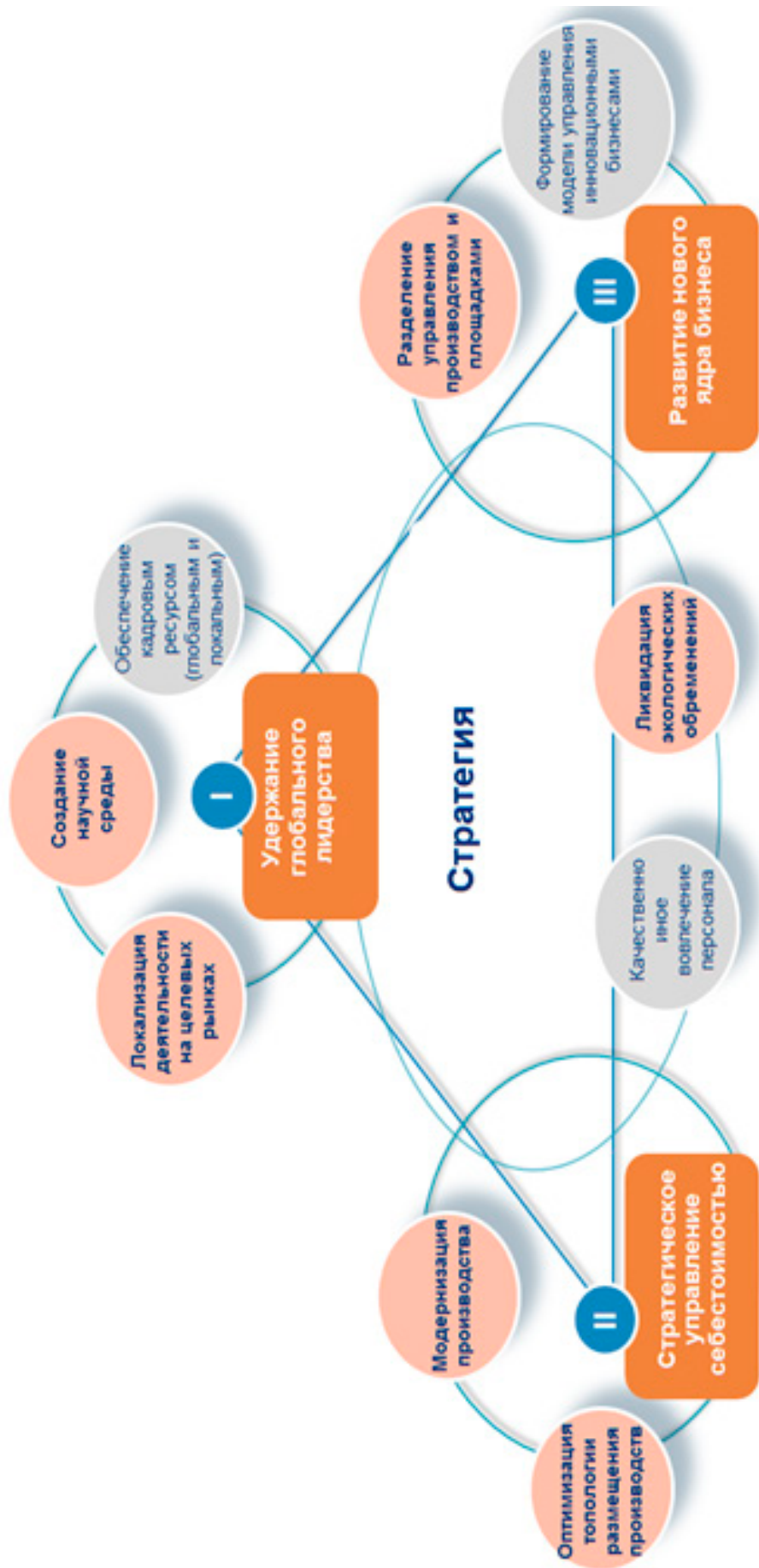


Рис. 3. Стратегия развития организаций ОПК РФ

Источник: составлено автором.

Материал и методы исследования

В современных реалиях санкционной политики, в которой оказалась Российская Федерация, при разработке и реализации мегапроектов необходимо учитывать факторы повышения уровня риска из-за отсутствия коопераций с зарубежными высокотехнологическими компаниями, разрыва логистических цепочек и нарушения финансового взаимодействия с инвесторами.

Соответственно реализация мегапроектов связана с возникновением множества рисков (рис. 1) на этапе проектирования, создания нового продукта, производства основных средств производства, строительства, а также производственных процессах и эксплуатации объектов, ведущих к банкротству и потери целых направлений в отраслях промышленности ОПК РФ.

В матрице рисков поля мегапроекта выделены следующие категории рисков:

Основной характерной чертой современных мегапроектов является взаимное и активное взаимодействие инвестиционных площадок, исполнителей и подрядчиков, которое обеспечивает достижение достаточного уровня синергетического эффекта.

Сотрудничество на уровне равного партнерства большого числа инвесторов, исполнителей несет в себе новые факторы рисков и соответственно повышается уровень риска новой формы взаимодействия между инвестором и исполнителем, данные условия необходимо учитывать при формировании и реализации мегапроектов [7].

Таким, образом, на современном этапе предприятия ОПК не могут функционировать в безрисковой зоне, в связи с тем, что в их деятельности существует множество разнообразных рисков, при реализации которых происходит нарушение запланированных мероприятий по масштабному инновационному росту. Поэтому необходимо совершенствовать системы управления рисками, в связи с изменившейся ролью ОПК как одного из центров развития национальной экономики.

Результаты исследования и их обсуждение

Процесс формирования системы управления рисками предлагается создавать в три этапа.

- Первый этап – планирование, блок «цели и среда реализации проекта».
- Второй этап – утверждение проекта, он включает четыре блока:
 - идентификацию;
 - классификацию;
 - оценку рисков и толерантности к рискам;
 - план управления рисками.
- третий этап – мониторинг и контроль, который соответствует контролю и мониторингу рисков.

Главный результат при формировании комплексной системы управления рисками обуславливается ее полной интеграцией в общую систему организации и управления мегапроектом (рис. 2), а также возможность реагировать на вновь выявленные и возникшие факторы рисков в превентивном режиме.

На платформе комплексной системы управления рисками формируется основная стратегия (рис. 3), направленная на оптимальное управление мегапроектом, и создание условий по удержанию рынка и формированию новых направлений развития организаций ОПК РФ.

На основании реализации основных этапов комплексной системы управления рисками формируются планы и мероприятия по выполнению основных положений стратегии, как в части научно-технического задела, операционной деятельности, логистики, закупок, работы с персоналом, строительно-монтажных работ, так и в сбытовой политики организации.

В рамках отработки стратегии в условиях санкционных ограничений, поставки из недружественных стран некоторых компонентов спецхимии и исходного сырья для их получения (компоненты «второго уровня») в 2008 г. количество проблемных компонентов отрасли спецхимии составляло около 30%.

В результате реализации предпринятых мер с постановкой ряда НИОКР по сырьевой тематике, а также проведения инициативных работ предприятий, количество проблемных компонентов к 2018 г. сократилось до 9%, а к декабрю 2023 г. сократилось до 4%, а по состоянию на май 2024 г. количество дефицитных компонентов составляет уже 3,5%, не смотря на значительное увеличение объемов производства изделий спецхимии для систем вооружения, задействованных при решении задач СВО.

В 2024 году реализован четвертый этап особо-значимого проекта, проведена опытно-промышленная эксплуатация цифровой платформы конструкторской и технологической подготовки производства.

Реализуется работа по совершенствованию прорывных и критических машиностроительных технологий формообразования материалов, развитие материаловедения функциональных материалов в целях улучшения энергетических и эксплуатационных характеристик изделий.

В целях достижения показателей по росту производительности труда и снижению себестоимости выпускаемой продукции запущены проекты:

- 1) учебные программы на предприятиях по подготовке кадров;
- 2) стажировка руководителей на передовых предприятиях и в ведущих научных организациях, и в высших учебных заведениях;
- 3) мероприятия по повышению культуры производства;
- 4) производственная система на предприятиях по внедрению инструментов и методов бережливого производства;
- 5) мероприятия по замене устаревшего оборудования (производственного, контрольно-измерительного и др.).

В целях импортзамещения, технологического суверенитета и диверсификации производства предприятия в 2024 г. значительно развили свои компетенции по различным направлениям, разработали и вывели на рынок новые продукты гражданского назначения, а также реализуют новые проекты:

1. НИОКР в развитие критических технологий.
2. НИОКР в развитие базовых технологий.
3. НИОКР в развитие критических технологий по стратегическим материалам.

Следует отметить, что НИОКР по стратегическим материалам направлены на:

- разработку компонентных материалов с целью восстановления производства (таких как, дициандиамида технического, соли бертолетовой и т.п.), импортозамещения (аллилового спирта, политетраметиленэфиргликоля, этилендиамина и т.п.) и создания на их основе новых рецептур;
- усовершенствование технологии производства с целью соблюдения требований по экологической чистоте производства или снижения себестоимости производства (бензиламина и т.п.);
- разработку и испытание новых рецептур (разработка высокоэнергетического высокоплотного топлива для маршевых ступеней ракет и технология его изготовления, разработка технологии изготовления композиционных порохов на основе перспективных энергетических пластификаторов и связующих для метательных зарядов к перспективным образцам артиллерийских выстрелов и т.д.).

В целях реализации организациями ОПК мероприятий по внедрению экологически чистых технологий создания, испытаний и утилизации химически опасных, ядерно-опасных, радиационно-опасных и взрывоопасных изделий и веществ, реабилитации загрязненных территорий, объектов и оборудования предприятиями реализовано более 70 проектов обеспечивающих исключение сверхнормативных и несанкционированных выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух, обеспечение экологически безопасной деятельности с соблюдением требований, установленных природоохранным законодательством, сокращение объемов отходов производства и потребления.

В сжатые сроки выделены критические элементы, требующие первоочередного оснащения пассивными специальными средствами защиты от беспилотных летательных аппаратов, разработаны типовые проектные решения элементов пассивной защиты, изысканы внутренние возможности и начато их строительство. По состоянию на июнь 2024 г. практически все предприятия достигли конкретных положительных результатов и активно продолжили свою работу.

В рамках оценки эффективности функционирования КСУР потенциал снижения влияния рисков и повышение уровня реализации стратегии достигает оптимального значения в 95%, однако на довольно высоком уровне остается вероятность изменения доверительного интервала потенциала снижения уровня рисков.

Аудит самой системы управления рисками выполняет функцию актуальной и своевременной адаптации, и корректировки СУР необходимый для ее стабильного функционирования.

Выводы

В условиях новых вызовов и угроз, влияющих на безопасность оборонно-промышленного комплекса России, при реализации кризисной ситуации, вызванной действиями недружественных стран, предприятия отрасли функционируют и развиваются.

В статье предложено создание динамической модели управления рисками в процессе организации и управления мегапроектом, на основе которой формируется основная стратегия, направленная на оптимальное управление мегапроектом и создание условий по удержанию рынка и формированию новых направлений развития организаций ОПК РФ.

В целях формирования корреляционного эффекта реализации мегапроекта предложенная методика КСУР обеспечивает дальнейшее принятие решения по ключевым точкам реализации стратегии.

Литература

1. Шамин Д.В., Ряховский Д.И. и др. Инструменты и методы антикризисного управления: учебник / под ред. А. Н. Ряховской, Л. В. Волкова. М.: Магистр, 2021. 624 с.
2. Чернышева Г.Н., Ивашина Т.Б., Савич Ю.А. Современное состояние оборонно-промышленного комплекса России // Регион: системы, экономика, управление. 2023. № 1 (64). С. 134-142.
3. Жаринов И.О. Теоретико-методологическая сущность научной задачи инновационной модернизации оборонно-промышленного комплекса России // Актуальные проблемы военно-научных исследований. 2024. № 3 (31). С. 20-38.
4. Чертова Т.Н. Проблемы развития высокотехнологического производства в России в новых экономических условиях // Военный академический журнал. 2022. № 2 (34). С. 135-138.
5. Ломаков А.Ю. Управление рисками на предприятиях оборонно-промышленного комплекса // Сборник по материалам VIII Всероссийской научно-практической конференции «Россия в эпоху перехода к многополярному миру» от 26 апреля 2024 года. М.: Издательство: ОАНО ВО «ИОТГН». С. 122-126.
6. Соболев А.И. Повышение устойчивости российских промышленных предприятий: Интеграция стратегии управления рисками в системы менеджмента качества // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2024. № 3. С. 82-86.
7. Агошков А.И., Курочкин П.А., Артамонова А.А., Шамин Д.В., Паночкина Л.В. Управление рисками реализации инвестиционных строительных проектов в области безопасности и охраны труда: монография / под. ред. А.И. Агошкова. Владивосток: Издательство Дальневосточного федерального университета, 2023. 265 с.
8. Солодкин В.С., Тяжкун Н.А. Концептуальные положения управления рисками проекта // Вестник Академии Знаний. 2023. № 5 (58). С. 511-514.
9. Фливбюрг Б., Брузелиус Н., Ротенгаттер В. (2014). Мегaproекты и риски: Анатомия амбиций. М.: Альпина Паблишер, 2014.
10. Добряхина О.П. Динамическая модель комплексной системы управления инновационными рисками мега-проектов с учетом применения цифровых технологий // Региональная и отраслевая экономика. 2023. № 3. С. 128-135.
11. Казьмина И.В., Потудинский А.В. Резервы развития экономического потенциала предприятий оборонно-промышленного комплекса // Экономика и предпринимательство. 2025. № 3 (176). С. 1210-1213.