

**ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА**

доктора экономических наук, профессора

**Филина Сергея Александровича**

на диссертационную работу

Хуссейна Моамина Ахмеда Хуссейна на тему:

«Оценка и управление инновационными рисками предприятия в условиях цифровой экономики», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности

5.2.3. – Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций)

**Актуальность избранной темы диссертационного исследования**

Тема диссертационной работы М.А.Х. Хуссейна обладает высокой степенью актуальности и полностью соответствует современным приоритетам экономической политики Российской Федерации. Это определяется следующими факторами.

Во-первых, инновационная деятельность становится одним из главных источников конкурентного преимущества предприятий в условиях усиления технологической конкуренции. Вместе с тем процесс инновационной деятельности и ее результаты в современных условиях характеризуются все более высокой неопределённостью, что предопределяет необходимость развития подходов к объективной оценке связанного с неопределенностью риска и управления им.

Во-вторых, цифровая трансформация экономики создаёт принципиально новые возможности для совершенствования процессов оценки и управления рисками инновационной деятельности. Одновременно цифровизация может вносить новые элементы неопределённости и создавать новые категории рисков, связанные с кибербезопасностью, обновлением сквозных цифровых технологий и управлением используемых для оценки и управления рисками инновационной деятельности данных.

В-третьих, несмотря на активное развитие теорий инновационного менеджмента и управления рисками, существует заметный пробел между теоретическими концепциями, разработанными в основном на материалах зарубежных исследований, и практическими потребностями российских предприятий, в том числе с учетом специфики функционирования российской экономики в современных условиях. Русскоязычная литература содержит ограниченное количество работ, посвящённых комплексному подходу к оценке инновационных рисков и управлению ими на основе данной оценки с учётом цифровой трансформации, и крайне мало - с использованием сквозных цифровых технологий.

В-четвёртых, вопросы управления инновационными рисками имеют не только существенное значение для отдельных хозяйствующих субъектов на микроуровне, но и для достижения целей национальной инновационной политики, повышения конкурентоспособности российской экономики и достижения технологического суверенитета страны.

Таким образом, избранная автором тема диссертационного исследования характеризуется высокой степенью актуальности как с точки зрения развития теоретико-методических аспектов в части оценки и управления инновационных рисков, так и с точки зрения практических потребностей хозяйствующих субъектов и государственной политики на разных уровнях экономики в данной области.

### **Обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

В ходе подготовки диссертационной работы соискатель использует совокупность современных и актуальных подходов, инструментов и методов научного исследования. Анализ 211 научных публикаций, использованных автором при написании диссертационной работы, позволил ему сформировать в обоснованные и аргументированные положения научной новизны, выводы и научно-практические рекомендации.

Автором обоснована необходимость уточнения и самостоятельно сформулировано определение ключевой дефиниций - «инновационные риски», учитывающая вероятностный характер, предложена авторская систематизация по видам их классификационных признаков, проведен подробный анализ современных методических подходов к оценке инновационных рисков предприятий, в том числе с точки зрения возможности комплексного использования по крайней мере части из них с применением сквозных цифровых технологий для оценки и управления инновационными рисками. Теоретико-методологическая значимость и практическая применимость сформулированных автором научных положений, выводов и научно-практических рекомендаций подтверждаются возможностью их применения важнейшими участниками инновационной деятельности: инновационно-активными бизнес-структурами, государственными органами поддержки инновационной деятельности на соответствующих уровнях, представителями научного и академического сообщества.

По содержанию, объекту и предмету исследования диссертация М.А.Х. Хуссейна полностью соответствует требованиям паспорта специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» (экономика инноваций), пункту 7.5 «Цифровая трансформация экономической деятельности. Модели и инструменты цифровой трансформации» и пункту 7.13 «Управление инновациями и инновационными проектами на уровне компаний, предприятий и организаций. Инновационные риски».

Диссертация отличается традиционной логической структурой, представленной в оглавлении, и содержит введение, три основные главы, заключение, список использованной литературы, список иллюстративного материала и приложений.

Автором диссертационной работы успешно достигнута поставленная во введении цель, заключающаяся в развитии теоретических основ и разработке методического инструментария оценки и управления инновационными рисками предприятий и их инновационными проектами в условиях цифровой трансформации экономики, в том числе с применением цифровых инструментов.

В соответствии с поставленной целью в исследовании осуществлен критический анализ научно-теоретических и методологических подходов к управлению рисками в инновационной деятельности предприятий (с. 18-80). Автор изучил и обобщил научные мнения относительно экономических категорий «инновационные риски», «управление рисками», «цифровая трансформация», уточнил их понимание и проанализировал условия эффективности управления инновационными рисками в условиях цифровизации экономики.

Уточнено содержание и сущность инновационных рисков в экономической науке на основе анализа соответствующих классификационных признаков. Сформирована авторская систематизация видов инновационных рисков по четырем классификационным признакам: источникам возникновения, уровню проявления, временным горизонтам и сфере воздействия (с. 30-43).

Разработана интегральная методика расчета итогового индекса инновационного риска с введением коэффициентов адаптации ( $k_s$ ,  $k_R$ ,  $k_E$ ), учитывающих ресурсную базу исследуемого предприятия, что позволяет применять ее к предприятиям разных размеров и отраслей (с. 107-121).

Сформирован детальный алгоритм оценки инновационных рисков предприятия, в том числе учитывающих риски реализуемых ими инновационных проектов, включающий этапы: идентификации рисков, анализа вероятностей и последствий, расчета интегрального показателя, шкалирования результатов (низкий, средний, высокий риски) и формирования управленческих решений (с. 121-139). Каждый этап снабжен четкими процедурами и инструментами.

Исследованы подходы к внедрению сквозных цифровых технологий (искусственный интеллект, машинное обучение, облачные платформы, большие данные) в процедуры оценки и управления инновационными рисками (с. 161-173).

Разработана комплексная система управления инновационными рисками с использованием цифровых технологий, включающая критериальную оценку готовности предприятия, в том числе с учетом его цифровой зрелости, к внедрению таких технологий в зависимости от типа хозяйствующего субъекта.

Автор анализирует принципы и инструментарий создания механизма управления инновационными рисками на уровне предприятия, представляя полученные результаты в виде предлагаемых автором соответствующих схем и моделей данного механизма (с. 161-173). Сформированные методические положения отражены в виде научно-практических рекомендаций и методических карт принятия управленческих решений на основе оценки инновационных рисков, в том числе с использованием сквозных цифровых технологий и применения механизма управления инновационными рисками на уровне предприятия.

В рамках анализа управления портфелем инновационных проектов исследованы подходы к комбинированию проектов с разными уровнями риска и

достигаемым при их реализации экономическим эффектом с точки зрения оптимального соотношения данных показателей, применены матричные методы оценки и выбора проектов на основе риск-ценностного анализа (с. 173-187).

Методическим аппаратом диссертационного исследования послужил инструментарий системного анализа, экономико-математического моделирования, методов экспертных оценок, методов попарных сравнений и статистического анализа в рамках авторской методики комплексной оценки инновационных рисков.

По итогам всестороннего комплексного анализа даны научно-практические рекомендации по организации системы управления инновационными рисками на уровне предприятия. Обоснован авторский методический подход к оценке эффективности управления портфелем инновационных проектов. На основе практической апробации, подтвержденными актами внедрения, обоснованы преимущества разработанной методики и направления её совершенствования.

Представленный механизм оценки и управления инновационными рисками дает возможность предприятиям принимать более обоснованные управленческие решения с точки зрения «уровень риска – достигаемый экономический эффект», снижать вероятность неудачи реализации инновационных проектов, оптимизировать распределение инвестиционных ресурсов. Реализация научных предложений автора может способствовать повышению эффективности управления инновационной деятельностью на разных уровнях экономики в условиях ее цифровой трансформации.

#### **Достоверность и новизна полученных выводов и предложений**

Достоверность результатов диссертационного исследования определяется критическим анализом значительного количества (211) научных публикаций, аналитических и статистических материалов по исследуемому направлению, обоснованным применением актуального методического инструментария (системный анализ, экономико-математическое моделирование, статистические методы, методы экспертных оценок). Основные результаты исследования отражены в 12 опубликованных работах, включая статьи в журналах, рекомендованных ВАК РФ, и материалы российских и международных научно-практических конференций.

Диссертационное исследование содержит ряд результатов, обладающих научной новизной:

1. Уточнены и развиты теоретические основы управления инновационными рисками (с. 18-80). Предложена уточненная трактовка понятия «инновационные риски», учитывающая дополнительно комплексный подход к оценке их финансовой, технологической и социальной и временной составляющих, в том числе ресурсное обеспечение организации и практическую применимость в условиях неопределенности, многофакторную зависимость. Автор развивает теоретическое понимание инновационных рисков, рассматривая их как системное явление в контексте инновационной деятельности предприятия. Представлена авторская систематизация видов инновационных рисков по четырем классификационным признакам, что позволяет комплексно охватить спектр инновационных рисков, в том числе с точки зрения их дальнейшей более

объективной оценки и принятия в соответствии с данной оценкой адекватных управленческих решений.

2. Разработан методический инструментарий оценки инновационных рисков (с. 107-121). Предложена авторская методика, основанная на интегральной формуле расчета индекса инновационного риска, отличающаяся от существующих подходов введением коэффициентов адаптации, учитывающих ресурсные ограничения и возможности предприятия. Это позволяет применять методику к предприятиям разных размеров и отраслей. Представлено шкалирование результатов индекса инновационных рисков.

3. Предложен алгоритм оценки инновационных рисков и разработана схема интерпретации результатов (с. 121-140). Разработан детальный алгоритм оценки инновационных рисков проектов предприятий, основанный на применении предложенного методического инструментария. Выявлены возможности совершенствования алгоритма на основе сквозных цифровых технологий (большие данные, искусственный интеллект, машинное обучение, облачные платформы, виртуальная реальность). Разработана комплексная схема интерпретации результатов оценки инновационных рисков, предполагающая формирование конкретных научно и математически обоснованных рекомендательных управленческих решений в зависимости от значения индекса инновационного риска проекта.

4. Разработан механизм управления инновационными рисками с использованием сквозных цифровых технологий (с. 161-173). Предложен авторский механизм управления инновационными рисками предприятия, основанный на внедрении сквозных цифровых технологий (искусственный интеллект, машинное обучение, облачные платформы, большие данные, виртуальная реальность), направленный на сокращение трудоемкости и повышение качества управления рисками инновационной деятельности предприятия. Разработана система критериальной оценки готовности предприятия к внедрению сквозных цифровых технологий для оценки и управления инновационными рисками предприятия, отличающаяся адаптивностью к разным типам хозяйствующих субъектов в условиях их цифровой трансформации и учетом их цифровой зрелости.

5. Предложены комплексные научно-практические рекомендации по оценке и управлению инновационными рисками на уровне предприятия, предусматривающие рассмотрение данных процессов в форме интегрированной системы управления портфелем инновационных проектов (с. 173-187). Разработаны карты принятия управленческих решений на основе матричного метода оценки рисков и ценности проектов, что позволяет повысить эффективность управления инновационной деятельностью предприятия.

Совокупность полученных результатов представляет собой системное решение проблемы оценки и управления инновационными рисками в условиях цифровой трансформации экономики, в том числе с использованием сквозных цифровых технологий.

#### **Теоретическая и практическая значимость**

Теоретическая значимость диссертационной работы М.А.Х. Хуссейна заключается в осмыслении научно-теоретических подходов к уточнению и

развитию понимания категории «инновационные риски» в экономической науке; систематизации по видам классификационных признаков инновационных рисков и построении математического аппарата оценки инновационных рисков предприятия и инновационных проектов, в том числе с использованием сквозных технологий.

Сформулированные автором научно-теоретические подходы, базирующиеся на анализе научных трудов зарубежных и отечественных ученых по проблематике управления инновационными рисками, в совокупности с научно-практическими рекомендациями по оценке и управлению инновационными рисками в условиях цифровой трансформации вносят определенный вклад в развитие экономической науки.

Практическое значение полученных автором результатов исследования заключается в возможности их применения в практике функционирования инновационно активных предприятий и реализации ими инновационных проектов разных размеров и отраслевой принадлежности, что обеспечивает возможность тиражирования научно-практических рекомендаций автора.

На уровне хозяйствующих субъектов разработанный методический инструментарий позволяет осуществить комплексную оценку инновационных рисков реализуемых проектов и их портфеля; принять обоснованные управленческие решения о поддержке, финансировании или корректировке инновационных проектов; оптимизировать распределение инвестиционных ресурсов между проектами с разными уровнями риска и ожидаемыми результатами; повысить эффективность управления инновационной деятельностью предприятия в целом в том числе благодаря снижению вероятности возможной неудачи реализации инновационных проектов.

На уровне органов государственной власти и поддержки инноваций предложенные автором методики могут быть применены при разработке региональных и отраслевых программ инновационного развития; формировании механизмов государственной поддержки инновационной деятельности предприятий; отборе инновационных проектов для предоставления грантов, льготного кредитования и иных форм государственной поддержки; оценке эффективности и результативности государственных инвестиций в инновационное развитие субъектов на соответствующих уровнях экономики.

На уровне образовательных учреждений материалы диссертации используются для совершенствования программ подготовки специалистов в области инновационного менеджмента, в частности, в оценке и управлении рисками; преподавания дисциплин, связанных с управлением инновационной деятельностью и цифровой трансформацией; организации практических занятий и деловых игр, направленных на формирование навыков оценки и управления инновационными рисками.

Основные результаты диссертационного исследования получили практическое применение, о чем свидетельствуют соответствующие акты внедрения.

Важнейшие научные положения, выводы и научно-практические рекомендации диссертации могут эффективно использоваться в перспективе в научных целях, а также при совершенствовании системы управления

инновационной деятельностью предприятий и развитии региональных инновационных систем.

### **Замечания и вопросы по диссертационной работе**

Признавая актуальность темы исследования, научную новизну и практическую значимость его основных результатов, следует отметить ряд замечаний и дискуссионных вопросов к некоторым результатам работы.

1. В разделе 1.1 (стр. 21) при анализе определений инновационной деятельности автор пишет: «Более того, следует обратить внимание на характеристики инноваций, которые позволяют их отличить от новшеств, к которым относят: научно-практическую новизну; производственную внедряемость; коммерческую эффективность». Однако новшества также могут иметь научно-практическую новизну и производственную внедряемость. Поэтому вряд ли целесообразно приводить две первые характеристики инноваций в качестве их отличия от новшеств. Кроме этого, при анализе определений инновационной деятельности автору желательно проанализировать ее определение из официальных документов, например, Концепции инновационной политики Российской Федерации на 1998–2000 годы от 24 июля 1998 года № 832. В этом случае данный анализ представляется более полным.

2. В разделе 1.1 (стр. 42) в разработанной автором классификации инновационных рисков, имеющих по заявлению автора «явно выраженную практическую направленность», целесообразно было бы добавить в Таблице 1.9 – Применение классификации инновационных рисков для решения управленческих задач такое решение практической задачи, как возможность взять риски на себя, передать страховщику, разделить риски со страховщиком, минимизировать риски или отказаться от создания инновации (реализации инновационного проекта). Это позволило бы акцентировать практическую направленность данной таблицы.

3. В разделе 1.1 (стр. 44) автор выделяет инновационные риски проектов. Целесообразно было бы привести определение «инновационный проект». В этом случае перечисленные риски, возможно, были бы разнообразнее.

4. В разделе 1.2 (стр. 55) автором на основе проведенного анализа научно-теоретических положений сформирована схема (рис. 1.5), включающая «Стратегический уровень управления», предполагающий, в частности, «идентификацию стратегических инновационных рисков: оценка рисков, угрожающих реализации долгосрочных целей и стратегии». Однако инновационный риск обеспечивает не только возможность снижения экономического эффекта, но и возможность его увеличения выше ожидаемого. Поэтому было бы целесообразно добавить в данный уровень анализ использования инновационного риска для развития предприятия и разработку соответствующей стратегии.

5. В разделе 2.2 (стр. 109) автором приведена формула (2.3) оценки рисков, учитывающая классические критерии (вероятность наступления риска и размеры убытков) и дополнительные параметры, характерные именно для российского бизнеса. В формуле (2.3) вполне логично автором приведен взвешивающий коэффициент  $W$ , зависящий от масштабов предприятия и его ресурсной базы. Однако хотелось бы пояснения, в чем смысл использования данного коэффициента в формуле (2.3) под корнем?

6. В разделе 3.3 (стр. 109) перед принятием решения о внедрении передовых инструментов, особенно систем искусственного интеллекта, следует провести объективную оценку по ряду ключевых критериев, в частности, по «степени цифровой зрелости организации, отражающей наличие необходимой технической инфраструктуры и организационной готовности к восприятию инноваций. Высокий уровень этого показателя облегчает внедрение цифровых решений и обеспечивает более эффективное их использование в управленческой практике». В связи с этим было бы целесообразно ввести в предлагаемые автором формулы (2.3, 2.7, 2.9) учет «степени цифровой зрелости организации».

Однако данные замечания в значительной степени носят дискуссионный характер и не снижают научную и практическую значимость проведенного исследования, не затрагивают его основных положений и не умаляют вклад автора в развитие теоретико-методического аспекта и в практику оценки и управления инновационными рисками.

### **Заключение**

Диссертация М.А.Х. Хуссейна выполнена по актуальной проблеме, имеющей значительное теоретико-методологическое и практическое значение для развития науки об управлении инновационными рисками и повышения эффективности инновационной деятельности предприятий в условиях цифровой трансформации. Работа является самостоятельной законченной научно-квалификационной работой, содержащей совокупность новых научных результатов и положений, имеющих объективную научную ценность и практическое применение.

Диссертация полностью соответствует направлению научного исследования по специальности 5.2.3. региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций) и отвечает требованиям пп. 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842 (в действующей редакции).

В диссертации решена актуальная научно-практическая задача, заключающаяся в развитии теоретико-методических подходов к управлению инновационными рисками в условиях цифровой трансформации; получены новые научные результаты в области обоснования методики оценки инновационных рисков с использованием современных инструментов анализа; разработаны научно-практические рекомендации по совершенствованию системы управления инновационными рисками на предприятиях разного типа.

Представленные в диссертации результаты исследования обладают достаточной степенью новизны, глубины и полноты разработки для присуждения квалификационной степени. Автор продемонстрировал высокий уровень научной подготовки, владение современными методами научного исследования, умение критически анализировать имеющиеся в литературе точки зрения и формулировать самостоятельные выводы.

Основные положения и выводы диссертационного исследования прошли апробацию в научной среде (обсуждение на конференциях), получили признание и внедрены в практику высшего образования и деятельность органов государственной власти по управлению инновационным развитием.

На основании проведенного анализа диссертации М.А.Х. Хуссейна: ее научного уровня, соответствия требованиям Положения о присуждении ученых степеней, считаю, что диссертация соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук.

Соответственно, автор М.А.Х. Хуссейн заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций).

Официальный оппонент,  
доктор экономических наук, профессор,  
профессор базовой кафедры управления  
инновационной и промышленной  
политикой ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет имени  
Г.В. Плеханова», научная  
специальность 08.00.05 – Экономика и  
управление народным хозяйством



Филин  
Сергей Александрович

Дата «26» сентября 2026 г.

Подпись Филина Сергея Александровича удостоверяю:

Адрес: 115 054, г. Москва, Стремянный переулок, 36

Телефон: +7926 812 27-37

E-mail: Filin.SA@rea.ru



Подпись Ремеслова С. А.  
удостоверяю  
Специалист по работе с персоналом Ремеслова С. А.  
20    г.