

# Стратегические решения и риск-менеджмент

Издаётся с 2010 года

DOI: 10.17747/2618-947X-2022-3

Издание перерегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор). Свидетельство ПИ № ФС-72389 от 28.02.2018

Предыдущее название «Эффективное Антикризисное Управление»

Периодичность издания – 4 номера в год

**Учредитель** – Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финансовый университет), общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Реальная экономика»

**Издатель** – ООО «Издательский дом «Реальная экономика»

«Стратегические решения и риск-менеджмент» – международный рецензируемый журнал открытого доступа, публикующий оригинальные научные статьи с результатами передовых теоретических и прикладных исследований в ключевых областях стратегического менеджмента, обоснования принятия управленческих решений и решения задач, а также формирования политики риск-менеджмента, информирующий читателей о возможных альтернативных сценариях развития будущего для своевременного принятия правильных стратегических решений и понимания взаимосвязи между риском, принятием решения и формированием стратегии. Журнал представляет собой площадку для взаимодействия ученых, практиков бизнеса, политиков, предпринимателей и других участников стратегического процесса для обсуждения разнообразных аспектов технологической политики, стратегии цифровизации и обоснования принятия управленческих решений с учетом обоснования имеющихся рисков.

| Рассматриваемые темы  |  |   |
|---|--|---|
| <b>1. Стратегические управленческие решения и методы поддержки их принятия:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Разработка, принятие и реализация стратегических и долгосрочных управленческих решений;</li><li>Рациональные и поведенческие методы и техники разработки и принятия управленческих решений, а также решения управленческих проблем;</li><li>Принятие решений как когнитивный процесс, использование результатов нейронаук для принятия управленческих решений;</li><li>Стратегические управленческие решения в организационном контексте;</li><li>Использование в практической деятельности систем поддержки принятия решений (Decisionmaking software)</li></ul> | <b>2. Стратегический менеджмент и стратегии бизнеса</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Процесс разработки, внедрения и реализации стратегии в коммерческих организациях</li><li>Стратегические изменения и лидерство</li><li>Инновации, предпринимательство и корпоративное предпринимательство как факторы стратегического развития</li><li>Долгосрочное влияние факторов социальной ответственности (ESG) и моделей устойчивого развития на стратегии бизнеса</li><li>Интернациональные стратегии бизнеса</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Операционные стратегии. Разработка и обоснование: методы и техники;</li><li>Стратегии цифровой трансформации бизнеса и применения технологий четвертой промышленной революции;</li><li>Методы и техники разработки новых продуктов и технологических процессов.</li><li>Инструменты и методы экономического обоснования и оценки результативности и реализации операционной стратегии</li></ul> |
|   |  |   |
|   |  |   |
|   | <b>3. Технологическое развитие и операционная стратегия</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Технологическое развитие и его влияние на стратегии бизнеса и бизнес-модели;</li></ul>   | <b>4. Риск-менеджмент</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Выявление и учет рисков при разработке и принятии управленческих решений. Методы и техники.</li><li>Методология управления стратегическими рисками.</li><li>Количественные и качественные методы оценки рисков.</li></ul>   |
|   |  |   |

«Стратегические решения и риск-менеджмент» принимает статьи от авторов из разных стран. Поступающие в редакцию материалы должны отвечать высоким стандартам научности, отличаться оригинальностью. Качество статей оценивается посредством тщательного, двустороннего слепого рецензирования. Редакционная коллегия и пул рецензентов журнала объединяют ведущих экспертов мирового и национального уровней в области стратегического управления и инновационного развития, управления внедрением технологий Индустрии 4.0, экономики знания и инноваций, представителей органов власти и институтов развития. Журнал входит в Перечень периодических научных изданий, рекомендуемых ВАК для публикации основных результатов диссертаций на соискание ученой степени кандидата и доктора наук.

**Индексируется в базах данных** – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), Академия Google, Base, DOAJ (Directory of Open Access Journals), EBSCO, CopacJisk, MIAR (Information Matrix for the Analysis of Journals), NSD (Norwegian Centre for Research Data), Open Archives Initiative, Research Bible, Соционет, WorldCat, Ulrich's Periodicals Directory, RePEC: Research Papers in Economics, Mendeley, Baidu и других.

## РЕДАКЦИЯ

**Главный редактор** – Аркадий Владимирович Трачук

**Заместитель главного редактора** – Наталия Линдер

**Литературный редактор** – Алена Владыкина

**Дизайн и верстка** – Николай Квартников

**Корректор** – Сима Пошивалова

**Генеральный директор** – Валерий Пресняков

**Партнерские проекты по конференциям и семинарам** – Александр Привалов (pr@jsdrm.ru)

**Подписка и распространение** – Ирина Кужим (podpiska@jsdrm.ru)

**Адрес издателя:** 190020, Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., 43–45, лит. Б, оф. 4н

**Адрес редакции:** 190020, Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., 43–45, лит. Б, оф. 4н

**Тел.:** (812) 346-5015, 346-5016

**E-mail:** info@jsdrm.ru

**Online-версия журнала** [www.jsdrm.ru](http://www.jsdrm.ru)

ООО «Типография Литас+»: 190020, Санкт-Петербург, Лифляндская ул., 3

При использовании материалов ссылка на «Стратегические решения и риск-менеджмент» обязательна

Номер подписан в печать 10.11.2022. Дата выхода в свет 21.11.2022

Тираж 1900 экз. Свободная цена

Подписка через редакцию или

- агентство «АРЗИ», каталог «Пресса России» – подписной индекс 88671
- агентство ООО «Урал-Пресс» во всех регионах РФ [www.uralpress.ru](http://www.uralpress.ru) – подписной индекс 33222
- подписка на электронную версию через сайт [Delpress.ru](http://Delpress.ru), ЛитРес

# Strategic Decisions and Risk Management

Published since 2010

DOI: 10.17747/2618-947X-2022-3

Decisions and management risks-management «Decisions and management risks-management»

Journal Is registered by Federal Service for Supervision in the sphere of communication, information technologies and mass communications (Roscomnadzor). Certificate ПИ № ФЦ 77-72389 dated 28.02.2018

Periodicity – 4 times per year

**Founder** – The Finance University under the Government of the Russian Federation (Finance University), Real Economy Publishing House

**Publisher** – Real Economy Publishing House

**Aims and Scope** – “Strategic Decisions and Risk Management” is an international peer-reviewed journal in the field of economics, business and management, published since 2001.

The journal is a platform for interaction between scientists, experts, specialists in state administration, entrepreneurs and business practitioners to discuss various aspects of digital transformation, impact of digital technologies on the economic, management and social aspects of the activities of the state and companies, as well as risks associated with digital transformation.

## Topics covered

### 1. Strategic management decisions and methods to support their adoption:

- Development, adoption and implementation of strategic management decisions;
- Rational and behavioural practices and techniques for developing and making managerial decisions;
- Decision-making as a cognitive process, using the results of neuroscience to make managerial decisions;
- Strategic management decisions in the organizational context;
- Use of decision-making support software in practical activities.

### 2. Strategic management and business strategies

- The process of developing, implementing and executing the strategy in commercial organizations;

- Strategic change and leadership;
- Innovation, entrepreneurship and corporate entrepreneurship as strategic development factors;
- Long-term impact of ESG factors and sustainable development models on business strategies;
- International business strategies.

### 3. Technological development and operational strategy

- Technological development and its impact on business strategies and business models;
- Operational strategies. Development and justification: methods and techniques;
- Strategies for the digital transformation of business and application of technologies of the Fourth industrial revolution;

- Methods and techniques for developing new products and technological processes;
- Tools and methods of economic justification and evaluation of the effectiveness and implementation of the operational strategy.

### 4. Risk management

- Methods and techniques of risk identification and consideration in the development and adoption of management decisions;
- Methodology of strategic risk management;
- Quantitative and qualitative methods of risk assessment.

“Strategic Decisions and Risk Management” accepts articles from authors from different countries. The materials submitted to the editorial board must have high standards of scientific knowledge and be distinguished by originality. The quality of articles is estimated by careful, two-sided blind review. The editorial board and reviewers of the journal combines together leading experts at the global and national levels in the strategic management sphere and innovation development, management of the implementation technologies of Industry 4.0, knowledge of innovation and economics, representatives of government bodies and development institutions.

The journal is included in the scroll of scientific publications, recommended by Higher Attestation Commission at the Ministry of Education and Science of the Russian Federation for publication of the main results of the degree candidate and doctor of sciences.

**Indexation** – Russian Science Citation Index (RSCI), Academy Google, Base, DOAJ (Directory of Open Access Journals), EBSCO, Copac/Jisk, MIAR (Information Matrix for the Analysis of Journals), NSD (Norwegian Centre for Research Data), Open Archives Initiative, Research Bible, “Socionet”, WorldCat, Ulrich’s Periodicals Directory, RePEc: Research Papers in Economics, Mendeley, Baidu and others.

## EDITORIAL TEAM

**Chief Editor** – Arkady Trachuk

**Deputy Editor-in-Chief** – Natalia Linder

**Literary editor** – Alena Vladykina

**Design, composition** – Nikolai Kvartnikov

**Proof-reader** – Sima Poshvalova

**General director** – Valery Presnyakov

**Partner projects concerning conferences and seminars** –

Alexander Privalov (pr@jsdrm.ru)

**Subscription and distribution** – Irina Kuzhym (podpiska@jsdrm.ru)

**Publisher's address:** 190020, St. Petersburg, 43–45 Staropetrgofsky avenue, B, of.4H

**Editor's office address:** 190020, St. Petersburg, 43–45 Staropetrgofsky avenue, B, of.4H

**Tel.:** (812) 346–5015, 346–5016

www.jsdrm.ru, e-mail: info@jsdrm.ru

“Tipografiia Litas+” LLC, 3 Lifliandskaia street, 190020, St. Using the materials it is obligatory to include the reference to “Decisions and management risks-management” Circulation of 1900 copies.

Subscription through the editors or the Agency “Rospechat”, the directory of Newspapers.

- Agency “ARZI”, the catalog “Press of Russia” – subscription index 88671
- LLC agency “Ural-press” in all regions of the Russian Federation www.uralpress.ru – subscription index 33222
- Subscription to electronic version through the website Delpress.ru, LitRes

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ  
РЕДАКЦИОННОЙ  
КОЛЛЕГИИ**Порфирьев Борис Николаевич**

Доктор экономических наук, профессор, академик РАН, директор Института народнохозяйственного прогнозирования, заведующий лабораторией анализа и прогнозирования природных и техногенных рисков экономики РАН, Москва, Россия

ЗАМЕСТИТЕЛЬ  
ПРЕДСЕДАТЕЛЯ**Эскиндаров Михаил  
Абдрахманович**

Доктор экономических наук, профессор, президент, научный руководитель Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

ГЛАВНЫЙ  
РЕДАКТОР**Трачук Аркадий Владимирович**

Доктор экономических наук, профессор, декан факультета «Высшая школа управления», профессор департамента менеджмента и инноваций, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

## ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ

**Бахтизин Альберт Рауфович**

Член-корреспондент РАН, директор Центрального экономико-математического института РАН, Москва, Россия

**Бобек Само**

PhD, профессор, руководитель департамента электронного бизнеса факультета экономики и бизнеса, Университет Марибора, Словения

**Винг-Кеунг Вонг Алан**

Профессор департамента финансов, Исследовательский центр Азиатского университета; адъюнкт-профессор департамента медицинских исследований, Китайский медицинский университет, Тайчжун, Тайвань; адъюнкт-профессор департамента экономики и финансов, Гонконгский университет Ханг Сенг, Гонконг.

**Гительман Лазарь Давидович**

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой систем управления энергетикой и промышленными предприятиями Высшей школы экономики и менеджмента, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина, Екатеринбург, Россия

**Клейнер Георгий Борисович**

Доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, заместитель директора Центрального экономико-математического института РАН, научный руководитель стратегических инициатив и проектов научно-интеграционного объединения «АБАДА», Москва, Россия

**Крчо Срдан**

PhD, доцент Университета экономики, финансов и управления FEFA, соучредитель и генеральный директор компании DunavNET, Нови-Сад, Республика Сербия

**Линдер Наталия Вячеславовна**

Доктор экономических наук, профессор, заместитель главного редактора, заместитель декана факультета «Высшая школа управления» по научной работе, профессор департамента менеджмента и инноваций, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

**Мартин-де-Кастро Григорио**

Профессор по стратегии и инновациям, департамент менеджмента, Мадридский университет Комплютенсе, Испания

**Паниелло Умберто**

Доцент кафедры бизнес-аналитики и цифровых бизнес-моделей, Политехнический университет Бари, Италия

**Раух Ирвин**

Доцент департамента производственных технологий и систем, Свободный университет Больцано, Италия

**Рейн Сантош Б.**

PhD, магистр технических наук, факультет машиностроения Инженерного колледжа им. Сардара Пателя Автономного института при поддержке Правительства при Кампусе Бхаван Университета Мумбаи, Индия

**Солесвик Марина**

PhD, профессор, бизнес-школа Университета НОРД, Будё, Норвегия

**Томинц Полона**

PhD экономики и бизнес-наук, профессор, руководитель департамента количественных методов анализа факультета экономики и бизнеса, Университет Марибора, Республика Словения

**Федотова Марина Алексеевна**

Доктор экономических наук, профессор, заместитель научного руководителя, профессор департамента корпоративных финансов и корпоративного управления факультета экономики и бизнеса, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

**Шу-Хенг Чен**

Профессор, директор департамента экономики, AI-ECON исследовательский центр, Национальный университет Chengchi, Тайбэй, Тайвань

**Юданов Андрей Юрьевич**

Доктор экономических наук, профессор, профессор департамента экономической теории Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

## EDITORIAL BOARD

PRESIDENT  
OF THE EDITORIAL  
BOARD**Boris N. Porfiriev**

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Academician of the Russian Academy of Sciences, Director of the Institute for National Economic Forecasts, Head of Analysis and Forecasting of Natural and Technogenic Risks of Economics Laboratory, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

DEPUTY  
CHAIRMAN**Mikhail A. Eskindarov**

Dr. Sci. (Econ.), Professor, President, Academic Director of Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

## EDITOR-IN-CHIEF

**Arkady V. Trachuk**

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Dean of the Faculty «Higher School of Management», Professor at the Department of Management and Innovation, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

## MEMBERS OF THE EDITORIAL BOARD

**Albert R. Bakhtizin**

Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Director of the Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

**Samo Bobek**

PhD, Professor of E-Business and Head of the Department of E-Business at School of Economics and Business at University Maribor, Slovenia

**Alan Wing-Keung Wong**

Chair Professor, Department of Finance, Asia University; Department of Medical Research, China Medical University, Taichung, Taiwan; Adjunct Professor, Department of Economics and Finance, The Hang Seng University of Hong Kong, Hong Kong

**Lazar D. Gitelman**

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Academic Department of Economics of Industrial and Energy Systems, Graduate School of Economics and Management, Ural Federal University Named after the First President of Russia Boris Eltsin, Ekaterinburg, Russia

**Georgy B. Kleiner**

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Deputy Director of the Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences, Research Advisor of Strategic Initiatives and Projects of the Scientific and Integration Association "ABADA", Moscow, Russia

**Srdan Krčo**

Associate Professor at University for Economics, Finance and Administration (FEFA), a Co-Founder and CEO of DunavNET, Novi Sad, Republic of Serbia

**Natalia V. Linder**

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Deputy Editor-in-Chief, Professor at the Department of Management and Innovation, Deputy Dean for scientific activity of the Faculty "Higher School of Management" at Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

**Gregorio Martin-de-Castro**

PhD, Professor of Strategy and Innovation, Department of Management, Universidad Complutense de Madrid, Spain

**Umberto Panniello**

Associate Professor of Business Intelligence and E-Business Models, Politecnico di Bari, Italy

**Erwin Rauch**

Associate Professor of Manufacturing Technologies and Systems at Free University of Bolzano, Italy

**Santosh B. Rane**

PhD, ME Machine Design Faculty, Mechanical Engineering Sardar Patel College of Engineering Govt. Aided Autonomous Institute affiliated to University of Mumbai Bhavan's Campus, India

**Marina Solesvik**

PhD, Professor at Business School of NORD University, Bodø, Norway

**Polona Tominc**

PhD in Economics and Business sciences, is Head and a Full-Time Professor in the Department of Quantitative Economic Analysis at the Faculty of Economics and Business, University of Maribor, Republic of Slovenia

**Marina A. Fedotova**

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Deputy Scientific Director, Professor of Corporate Finance and Governance Department of the Faculty of Economics and Business, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

**Shu-Heng Chen**

Professor, Department of Economics, Director, AI-ECON Research Center, National Chengchi University, Taipei, Taiwan

**Andrey Yu. Yudanov**

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Professor at the Department of Economic Theory, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

182

**Гительман Л.Д., Исаев А.П., Кожевников М.В., Гаврилова Т.Б.**

Междисциплинарные компетенции менеджеров  
для технологического прорыва

199

**Римская О.Н., Пархаев А.А., Хомова Н.А.**

Стратегия цифровой трансформации: цифровые компетенции  
инженера железнодорожного транспорта

210

**Илькевич С.В.**

Стратегия цифровой трансформации промышленных предприятий:  
эффекты внедрения технологий умного производства

226

**Воробьев А.А.**

Формирование концептуальной модели устойчивого  
развития организации: стратегия и перспективы развития

234

**Хоботова Л.В., Непринцева Е.В., Шубин С.А.**

Стратегия цифровой трансформации: оценка цифровой зрелости  
электроэнергетической отрасли России

245

**Ховалова Т.В.**

Использование цифровых платформ  
для стратегического развития промышленных компаний

255

**Кузнецова М.О.**

Формирование стратегии и механизма  
взаимодействия участников цифровых платформ

267

**Локапитумпа Аппухамиллаге В.Ш.Р.**

Стратегия построения цифровых платформ  
для управления промышленными отходами

**Gitelman L.D., Isayev A.P., Kozhevnikov M.V., Gavrilova T.B.**  
Interdisciplinary competencies of managers  
for a technological breakthrough

182

**Rimskaya O.N., Parkhaev A.A., Chomova N.A.**  
Digital transformation strategy:  
Digital competencies of a railway engineer

199

**Ilkevich S.V.**  
Strategy of digital transformation of industrial enterprises:  
The effects of the introduction of smart manufacturing technologies

210

**Vorobyev A.A.**  
Formation of a conceptual model of sustainable development  
of the organization: Strategy and development prospects

226

**Khobotova L.V., Neprintseva E.V., Shubin S.A.**  
Digital transformation strategy: Assessment of digital maturity  
of the Russian electric power industry

234

**Khovalova T.V.**  
Using digital platforms for strategic development  
of industrial companies

245

**Kuznetsova M.O.**  
Formation of a strategy and mechanism  
of interaction between participants of digital platforms

255

**Lokupitumpa Appuhamillage V.Sh.R.**  
Strategy for building digital platforms  
for industrial waste management

267