

**УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ
НА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО
СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ**DOI: <https://doi.org/10.24891/eothvp>EDN: <https://elibrary.ru/eothvp>**Артур Юрьевич АБУЗОВ**старший преподаватель кафедры экономики, организации и стратегии развития предприятия,
Самарский государственный экономический университет (СГЭУ), Самара, Российская Федерацияe-mail: Abuzov.Arthur@mail.ru

ORCID: 0009-0001-1263-3708

SPIN: 6582-4617

История статьи:

Рег. № 665/2025

Получена 17.10.2025

Одобрена 10.11.2025

Доступна онлайн

25.12.2025

Специальность: 5.2.6**УДК** 338**JEL:** D25, E22, G11**Ключевые слова:**инвестиционный
проект, портфель
инвестиционных
проектов,
стратегическое
управление, система
оценки,
высокотехнологичное
предприятие**Аннотация****Предмет.** Особенности управления портфелем инвестиционных проектов на высокотехнологичных промышленных предприятиях.**Цели.** Определить специфику управления портфелем инвестиционных проектов на высокотехнологичном промышленном предприятии и обосновать направления его совершенствования с учетом приоритетов технологического развития отрасли и стратегических целей предприятия.**Методология.** Применен междисциплинарный подход, объединяющий методы портфельного и проектного управления, структурно-функционального анализа, систематизации и классификации проектов.**Результаты.** Показано, что портфель инвестиционных проектов высокотехнологичного промышленного предприятия включает проекты с различной степенью технологической зрелости, уровнем риска и экономической эффективности, которые нельзя рассматривать как взаимозаменяемые. Разработанная матричная система оценки инвестиционных проектов позволяет распределять ресурсы с учетом технологических приоритетов развития отрасли и стратегической значимости проектов для самого предприятия, выявлять дисбалансы.**Область применения.** Результаты могут быть использованы для совершенствования систем корпоративного управления на высокотехнологичных промышленных предприятиях.**Выводы.** Предложенный подход обеспечивает интеграцию стратегического и проектного управления, согласование проектов с корпоративной стратегией и повышение эффективности инвестиционной деятельности в условиях высокой неопределенности факторов внешней среды.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2025

Для цитирования: Абузов А.Ю. Управление инвестиционными проектами на высокотехнологичных предприятиях промышленного сектора экономики // Финансы и кредит. – 2025. – № 12. – С. 152 – 162. DOI: 10.24891/eothvp EDN: EOTHVP

Инвестиционная деятельность высокотехнологичных промышленных предприятий имеет ряд особенностей, отличающих ее от инвестиционной активности предприятий других отраслей [1]. Как отмечают Э.А. Гулиев, М.А. Измайлова, В.Ф. Уколов, Ю. Сюе и др., основная из них заключается в тесной связи инвестиционных решений с процессами научно-технического развития, созданием и внедрением новых технологий, требующих значительных затрат при высокой степени неопределенности результатов [2, 3]. Поэтому ключевая задача управления инвестициями в таких условиях

состоит не только в выборе эффективных проектов, но и в обеспечении согласованности их реализации с долгосрочными стратегическими целями предприятия [4].

Портфель инвестиционных проектов высокотехнологичного предприятия, как правило, включает проекты разного типа – исследовательские, технологические, инфраструктурные, производственные, что, согласно мнению автора данной статьи, а также ученых И.А. Наугольной, Д.А. Щелочкова, требует системного подхода к их отбору, оценке и управлению [5]. В отличие от традиционного портфельного управления, основанного преимущественно на финансовых критериях, управление портфелем проектов в высокотехнологичной сфере должно учитывать технологические приоритеты [6], этапность инновационного цикла, временные лаги между инвестициями и результатами, а также необходимость распределения ресурсов между проектами различной степени готовности [7].

В научной литературе накоплен значительный объем исследований в области управления инвестиционными проектами и инвестиционными портфелями. Это работы Е.Д. Добровой [8], Н.А. Рутта, Н.Е. Симионовой¹, М.Ю. Глазковой, Е.Д. Кузнецовой, С.С. Чумакова [9] и др. Однако большинство существующих подходов базируется на критериях доходности и риска, что ограничивает их применимость в высокотехнологичном секторе, где большое значение имеют технологическая результативность, взаимосвязь проектов и их вклад в формирование новых направлений развития производства. Вследствие этого остаются недостаточно разработанными вопросы методического обеспечения управления портфелем инвестиционных проектов в части выбора критериев эффективности, баланса инновационных и экономических эффектов, а также механизмов согласования проектных решений с корпоративной стратегией.

Цель статьи – определить специфику управления портфелем инвестиционных проектов на высокотехнологичном промышленном предприятии и обосновать направления его совершенствования с учетом приоритетов технологического развития отрасли и стратегических целей предприятия.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- проанализировать особенности формирования и управления портфелем инвестиционных проектов на предприятиях высокотехнологичных отраслей;
- определить направления совершенствования системы портфельного управления инвестиционными проектами с учетом приоритетов технологического развития отрасли и стратегических целей предприятия.

Применен междисциплинарный подход, объединяющий методы портфельного и проектного управления, структурно-функционального анализа, систематизации и классификации проектов, а также анализ отечественного и зарубежного опыта управления инвестиционными проектами в высокотехнологичных отраслях промышленности. Эмпирическую базу составили публикации в научных журналах.

Под портфелем инвестиционных проектов на высокотехнологичном промышленном предприятии понимается совокупность проектов, отобранных и управляемых как единое целое для целенаправленного распределения ограниченных ресурсов предприятия для обеспечения его технологического развития, финансовой устойчивости и экономической эффективности. В отличие от простого набора независимых инициатив портфель инвестиционных проектов рассматривается как инструмент, предусматривающий согласование целей проектов с корпоративной стратегией развития предприятия, отрасли, учет их взаимных технологических и ресурсных зависимостей [10], а также применение интегрированных критериев отбора, приоритизации и мониторинга, включающих как финансовые, так и технологические показатели [11].

¹ Рутта Н.А., Симионова Н.Е. Развитие инструментария управления портфелем проектов // Личность и социальные коммуникации современности: сборник научных статей. Ростов н/Д: Наука-Спектр, 2022. С. 144–149. EDN: BPIQPR

Ключевые признаки портфеля:

- внутренняя связность проектов (взаимозависимости по технологиям, кадрам, инфраструктуре);
- наличие единой логики распределения ресурсов и критериев оценки;
- балансировка краткосрочных и долгосрочных целей предприятия;
- системная работа с рисками, включая технологические.

Систематизация портфеля инвестиционных проектов высокотехнологичного предприятия (на примере предприятий аэрокосмической отрасли) с отражением стратегической и функциональной роли проекта показана в *табл. 1*.

Систематизация позволяет выделить ключевые группы проектов и оценить их различия по стратегической роли и целевой направленности, что является отправной точкой для выработки подходов к управлению портфелем инвестиционных проектов [12].

Портфель инвестиционных проектов высокотехнологичного предприятия объединяет проекты с различной технологической зрелостью производства, уровнем риска, сроком его продолжительности, окупаемости и т.д. По мнению автора, нельзя рассматривать проекты из разных групп как взаимозаменяемые, поскольку их вклад в достижение целей стратегического развития предприятия имеет качественно различный характер.

В отличие от других отраслей экономики, где в большинстве случаев основными критериями при отборе инвестиционных проектов выступают показатели рентабельности (прибыльности) проекта и сроки окупаемости вложений, в высокотехнологичном производстве часто доминируют критерии значимости проекта с точки зрения технологического развития предприятия, уровня инновационности, степени соответствия целей и задач реализации проекта долгосрочным приоритетам развития предприятия.

В управлении портфелем особое значение имеет интеграция проектного и стратегического управления. Управление портфелем инвестиционных проектов осуществляется не на уровне отдельных проектных команд, а в рамках единой системы корпоративного управления, обеспечивающей:

- приоритизацию и отбор проектов с учетом целей стратегического развития предприятия и отрасли в целом;
- установление взаимосвязей между проектами;
- формирование центра ответственности, обеспечивающего координацию проектов и контроль за распределением ресурсов предприятия;
- применение системы сбалансированных КРІ, включающих не только финансовые, но и технологические, организационные результаты реализации проекта.

Особенностью высокотехнологичных предприятий является то, что реализация прикладных НИОКР невозможна без успешных результатов проведения фундаментальных исследований; для технологического перевооружения необходимо предварительное создание критических технологий; модернизация систем управления опирается на результаты процессов цифровизации [13, 14]. То есть каждый проект выступает элементом технологической или организационной цепочки. Этим и обусловлена необходимость системного управления портфелем проектов.

Формирование портфеля инвестиционных проектов в высокотехнологичном секторе промышленности нередко осуществляется в рамках программно-целевого подхода, когда государственные задачи и приоритеты корпоративного развития задают направления для инвестиционной активности². Это предполагает не только внутреннюю оптимизацию ресурсов, но и участие предприятия

² Михайленко Л.В. Программно-целевое планирование в условиях санкционного давления и дефицита бюджета // Приоритеты устойчивого развития экономики России: материалы Международной научно-практической конференции. Саратов: Саратовский источник, 2024. С. 165–170. EDN: CENMHP

в многоуровневых инвестиционных экосистемах – консорциумах, кластерах, программах технологического развития и государственно-частного партнерства³.

Совершенствование системы портфельного управления должно быть направлено на решение следующих ключевых задач:

- согласование целей реализации инвестиционных проектов со стратегией развития предприятия [15];
- интеграцию механизмов стратегического и проектного управления;
- формирование системы критериев, отражающих не только экономическую, но и технологическую, инновационную, социальную и институциональную значимость проектов [16];
- создание процедур мониторинга и переоценки приоритетов в зависимости от изменения факторов внешней среды и внутреннего состояния предприятия [17].

Автор считает, что для управления портфелем инвестиционных проектов целесообразно использование матричной системы оценки, включающей:

- ось технологической готовности проекта (степень готовности технологии к практическому применению или ее коммерциализации);
- ось социально-экономической эффективности проекта (финансовый, социальный и стратегический эффект);
- ось степени совокупного риска реализации проекта (технологический, рыночный, институциональный).

Использование данной матрицы позволяет выстраивать портфель инвестиционных проектов не как набор разрозненных инициатив, а как единую структурированную систему, направленную на обеспечение сбалансированного развития предприятия, где каждый проект выполняет определенную функцию в достижении общих технологических и стратегических целей компании.

На практике использование трехмерной системы может быть затруднено при непосредственном управлении портфелем, поскольку требует оценки множества параметров для каждого проекта. В целях повышения степени применимости предлагаемой матрицы представлена ее интерпретация в форме таблицы (табл. 2).

Применение матричной системы оценки позволяет не только визуализировать распределение (концентрацию) проектов в портфеле проектов предприятия, но и определить приоритеты развития, выявить дисбаланс по стратегическим направлениям, оценить концентрацию ресурсов в высокорисковых или низкоэффективных проектах, скорректировать распределение средств и внимания в соответствии с приоритетами технологического развития отрасли и стратегическими целями предприятия.

В статье показано, что управление портфелем инвестиционных проектов на высокотехнологичных предприятиях принципиально отличается от традиционного подхода, ориентированного на финансовые показатели. Эффективное управление проектами требует учета технологических приоритетов развития отрасли и предприятия, этапности инновационного цикла и взаимозависимостей между проектами различной степени готовности.

Матричная система оценки проектов по осям технологической готовности, социально-экономической эффективности и совокупного риска обеспечивает основу структурированного подхода к управлению портфелем инвестиционных проектов, позволяет визуализировать распределение

³ Наугольнова И.А. Формы реализации государственно-частного и муниципально-частного партнерства // Актуальные проблемы экономики современной России: сборник материалов Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. Т. 6. Йошкар-Ола: Марийский государственный университет, 2019. С. 157–160. EDN: POTLHK

проектов в портфеле, выявить дисбалансы и определить степень концентрации ресурсов в высокорисковых или низкоэффективных инициативах.

Ее практическое применение заключается в том, что инвестиционные решения принимаются с учетом не только финансовых показателей, но и технологических приоритетов развития отрасли, степени готовности инноваций и их стратегической значимости для предприятия.

Такой подход обеспечивает интеграцию стратегического и проектного управления, согласование проектов с корпоративной стратегией и повышение эффективности инвестиционной деятельности в условиях высокой неопределенности факторов внешней среды.

Таблица 1

Систематизация портфеля инвестиционных проектов высокотехнологичного предприятия (на примере предприятий аэрокосмической отрасли)

Table 1

Systematization of investment project portfolio of a high-tech enterprise (the aerospace enterprises case)

Цель	Категория и направление проектов	Примеры проектов (аэрокосмическая отрасль)
1. Создание технологических возможностей будущего (стратегия роста)	1.1. Фундаментальные и поисковые НИОКР (исследование принципиально новых научных основ и эффектов)	Исследование поведения новых сплавов в условиях гиперзвука; изучение возможностей использования плазменных двигателей для межпланетных перелетов
	1.2. Прикладные НИОКР и создание критических технологий (разработка конкретных технологий и образцов для будущих продуктов)	Создание демонстратора двигателя на криогенном метане; отработка технологии 3D-печати крупногабаритных конструкций из титановых сплавов
	1.3. Развитие цифровой экосистемы предприятия (создание информационной среды для всех этапов ЖЦ изделия)	Внедрение PLM-системы, объединяющей конструкторов, технологов и производство; разработка платформы для цифровых испытаний и прогнозирования ресурса узлов
2. Развитие продуктового портфеля и выход на новые рынки (стратегия роста)	2.1. Разработка новых продуктов, развитие сервиса	Разработка новой ракеты-носителя среднего класса; создание спутника для мониторинга климата Арктики
	2.2. Модернизация и диверсификация продуктов (обновление существующих моделей и создание их модификаций)	Модернизация разгонного блока для увеличения выводимой массы; создание коммерческой версии спутника-инспектора
	2.3. Сервисно-ориентированные проекты (разработка услуг на базе существующих или новых продуктов)	Создание сервиса по предоставлению данных ДЗЗ для сельского хозяйства; разработка платформы для коммерческого использования ресурсов МКС
3. Повышение эффективности операционной деятельности предприятия и снижение затрат (конкурентная стратегия – стратегия лидерства по издержкам)	3.1. Технологическое перевооружение и автоматизация (внедрение нового оборудования, роботов, станков с ЧПУ и др.)	Замена парка фрезерных станков на обрабатывающие центры; внедрение роботизированной линии для покраски корпусов
	3.2. Оптимизация и развитие инфраструктуры (модернизация зданий, сооружений, испытательных комплексов)	Реконструкция сборочного цеха под новую линейку изделий; модернизация акустической камеры для испытания крупногабаритных спутников
	3.3. Проекты бережливого производства и качества (внедрение методик снижения потерь, издержек производства и повышения качества продукции)	Внедрение системы TPM (Total Productive Maintenance) на критическом оборудовании; проект по снижению брака при пайке электронных блоков

4. Исследование смежных рынков (конкурентная стратегия – стратегия дифференциации деятельности)	4.1. Венчурные проекты и стартапы (инвестиции в высокорисковые проекты вне основного бизнеса)	Инвестиции в стартап по созданию воздушных стартов для микроспутников; финансирование разработки нового радарного оборудования
	4.2. Создание опытных образцов (быстрая проверка гипотез и технологий на практике)	Изготовление и летные испытания прототипа беспилотного летательного аппарата на водородных топливных элементах
	4.3. Проекты технологического трансфера (адаптация своих технологий для других отраслей)	Адаптация систем вибродиагностики ракетных двигателей для ветроэнергетики; применение композитных материалов в автомобилестроении
5. Обеспечение устойчивого развития предприятия и соответствия требованиям заказчика и стандартам качества (конкурентная стратегия – стратегия фокусирования)	5.1. Проекты обеспечения качества и сертификации продукции (подтверждение соответствия стандартам и регламентам)	Проект сертификации системы управления ракеты-носителя по требованиям МАК; разработка системы менеджмента кибербезопасности
	5.2. Экологические проекты (снижение негативного воздействия на окружающую среду)	Разработка и внедрение системы сбора и нейтрализации паров токсичного топлива; проект по переводу автопарка предприятия на газомоторное топливо
	5.3. Проекты модернизации систем управления (обновление ERP, SCM, MES-систем и др.)	Внедрение новой версии ERP-системы для интеграции всех бизнес-процессов; разработка модуля MES для цеха окончательной сборки

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 2

Применение матричной системы оценки инвестиционных проектов высокотехнологичного предприятия

Table 2

Application of a matrix system to evaluate projects of high-tech enterprises

Зона матрицы	Характеристика проектов	Управленческие решения	Пример (аэрокосмическая отрасль)
А. Инновационный потенциал	Низкая технологическая готовность, высокий риск, высокий стратегический эффект	Поддержка через долгосрочные программы, государственное финансирование	Исследования плазменных двигателей, новые композиционные материалы
В. Зона технологического прорыва	Средняя готовность, умеренный риск, высокий эффект	Приоритетное финансирование и ускоренное сопровождение	Создание демонстратора двигателя на метане
С. Зона коммерциализации	Высокая готовность, низкий риск, высокий эффект	Активное внедрение, формирование экспортных компетенций предприятия	Внедрение роботизированных линий, PLM-систем
Д. Зона стабилизации	Высокая готовность, низкий риск, средний эффект	Плановое сопровождение и контроль результатов	Бережливое производство, ТРМ
Е. Зона переоценки	Низкий эффект при высоком риске и низкой готовности	Рекомендовано к заморозке или пересмотру	НИОКР с низкой вероятностью практического применения

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Набоких А.А., Бобров А.В. Влияние инвестиций в НИОКР на развитие промышленных предприятий // Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 7. С. 354–359. DOI: 10.34755/IROK.2023.64.79.023 EDN: VICQZR
2. Гулиев Э.А. Концепция разработки технологических инноваций высокотехнологичных промышленных предприятий // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. 2024. № 1. С. 90–96. DOI: 10.25688/2312-6647.2024.39.1.07 EDN: FYGAWU
3. Измайлова М.А., Уколов В.Ф., Сюе Ю. и др. Особенности развития промышленной сферы в современной экономической системе: инновационный аспект. М.: Мир науки, 2025. 241 с. DOI: 10.15862/02MNNPM25 EDN: DJYKKO
4. Никитина Н.В., Скачков Д.Ю., Колупаев А.С. Трансформация проектно-процессного управления промышленными предприятиями в условиях цифровой среды // Креативная экономика. 2023. Т. 17. № 11. С. 4101–4112. DOI: 10.18334/ce.17.11.119506 EDN: UCPWDX
5. Наугольнова И.А., Щелоков Д.А. Менеджмент инноваций в условиях финансовых и технологических санкций // Региональная экономика: теория и практика. 2025. Т. 23. № 5. С. 128–141. DOI: 10.24891/kiybcq EDN: KIYBCQ
6. Горбашко Е.А., Титова А.В. Портфельный подход в государственном управлении проектами и программами научно-технологического развития России // Вестник факультета управления СПбГЭУ. 2025. № 21. С. 21–29. EDN: TXDAXE
7. Наугольнова И.А. Проектно-процессное управление как фактор устойчивого развития предприятий в эпоху цифровой экономики // Информатизация в цифровой экономике. 2023. Т. 4. № 3. С. 265–278. DOI: 10.18334/ide.4.3.119237 EDN: JDPVBG
8. Доброва Е.Д. Классификация портфелей проектов и их взаимосвязь со стратегией развития наукоемких промышленных предприятий // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2020. № 1. С. 21–28. DOI: 10.33983/2075-1826-2020-1-21-28 EDN: HJYZCK
9. Глазкова М.Ю., Кузнецова Е.Д., Чумаков С.С. Управление портфелем проектов как инструмент организации корпоративных проектов с применением экономико-математических методов // Экономика и предпринимательство. 2024. № 9. С. 861–866. DOI: 10.34925/EIP.2024.170.9.158 EDN: QIFRPG
10. Воробьев Д.И., Бурланков П.С., Березняковский В.С. Управление портфелем R&D проектов // Финансовый менеджмент. 2025. № 5. С. 270–277. EDN: CJFPGO
11. Донцова О.И., Трифонов П.В. Управление портфелем проектов как механизм реализации стратегии управления крупного двигателестроительного холдинга // Полет. Общероссийский научно-технический журнал. 2021. № 11. С. 52–56. EDN: UEWAJN
12. Кандрашина Е.А., Чудаева А.А. Диверсификация как путь инновационного развития национальной экономики // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2012. № 4. С. 30–34. EDN: PCGUAV
13. Чудаева А.А. Об алгоритме оценки экономической эффективности инвестиций в проект, направленный на внедрение цифровых решений в деятельность строительной компании // Экономика и предпринимательство. 2022. № 11. С. 852–857. DOI: 10.34925/EIP.2022.148.11.165 EDN: APGXFN
14. Булавко О.А., Татарских Б.Я., Туктарова Л.Р., Наугольнова И.А. Цифровизация как ключевой фактор повышения инвестиционной привлекательности и инновационного развития

- промышленных предприятий // Проблемы развития предприятий: теория и практика. 2018. № 1. С. 162–168. EDN: YPOTJZ
15. Беляева С.В., Васильева А.С., Гавчук Д.В. и др. От экономического роста к устойчивому развитию России: гипотезы, концепции, практики: монография. Самара: НИЦ «ПНК», 2024. 237 с. EDN: TWEDVM
16. Наугольнова И.А. Проблемы привлечения инвестиций в проекты ГЧП и МЧП в промышленности // Экономические отношения. 2019. Т. 9. № 3. С. 2061–2078. DOI: 10.18334/eo.9.3.41050 EDN: ADVWTW
17. Чудаева А.А. О проблемах оценки инвестиций в проекты, направленные на цифровизацию производства // Экономические науки. 2019. № 180. С. 91–94. DOI: 10.14451/1.180.91 EDN: DIXURY

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

MANAGEMENT OF INVESTMENT PROJECTS AT HIGH-TECH ENTERPRISES IN THE INDUSTRIAL SECTOR OF THE ECONOMY

DOI: <https://doi.org/10.24891/eothvp>EDN: <https://elibrary.ru/eothvp>

Artur Yu. ABUZOV

Samara State University of Economics (SSEU), Samara, Russian Federation

e-mail: Abuzov.Arthur@mail.ru

ORCID: 0009-0001-1263-3708

Article history:

Article No. 665/2025

Received 17 Oct 2025

Accepted 10 Nov 2025

Available online

25 Dec 2025

JEL Classification:

D25, E22, G11

Keywords:

investment project, investment project portfolio, strategic management, evaluation system, high-tech enterprise

Abstract

Subject. The article examines the specifics of management of investment project portfolio at high-tech industrial enterprises, which are closely linked to scientific and technological development, and new technologies creation and implementation.

Objectives. The purpose is to identify the specifics of investment project portfolio management, substantiate directions for its improvement given the priorities of technological development in the industry and strategic goals of the enterprise.

Methods. The study draws on the interdisciplinary approach, combining methods of portfolio and project management, structural-functional analysis, systematization and classification of projects, analysis of domestic and international experience in managing investment projects in high-tech industrial sectors.

Results. The paper demonstrates that the portfolio of investment projects at a high-tech industrial enterprise includes projects with varying levels of technological maturity, risk, and economic efficiency, which cannot be considered interchangeable. The developed matrix system for project evaluation enables resource allocation based on technological priorities and strategic significance, and identification of imbalances within the portfolio.

Conclusions. The proposed approach ensures the integration of strategic and project management, alignment of projects with the corporate strategy, and enhances the efficiency of investment activities under conditions of high uncertainty of external factors. The findings can be used to improve corporate governance systems at high-tech industrial enterprises.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2025

Please cite this article as: Abuzov A.Yu. Management of investment projects at high-tech enterprises in the industrial sector of the economy. *Finance and Credit*, 2025, iss. 12, pp. 152–162.

DOI: 10.24891/eothvp EDN: EOTHVP

References

1. Nabokikh A.A., Bobrov A.V. [Impact of investment in R&D on the development of industrial enterprises]. *Aktual'nye voprosy sovremennoi ekonomiki*, 2023, no. 7, pp. 354–359. (In Russ.) DOI: 10.34755/IROK.2023.64.79.023 EDN: VICQZR
2. Guliev E.A. [Concept of development of technological innovations for high-tech industrial enterprises]. *Vestnik MGPU. Seriya: Ekonomika*, 2024, no. 1, pp. 90–96. (In Russ.) DOI: 10.25688/2312-6647.2024.39.1.07 EDN: FYGAWU

3. Izmailova M.A., Ukolov V.F., Syue Yu. et al. *Osobennosti razvitiya promyshlennoi sfery v sovremennoi ekonomicheskoi sisteme: innovatsionnyi aspekt* [Features of the industrial sphere development in the modern economic system: An innovative aspect]. Moscow, Mir nauki Publ., 2025, 241 p. DOI: 10.15862/02MNNPM25 EDN: DJYKKO
4. Nikitina N.V., Skachkov D.Yu., Kolupaev A.S. [Transforming industrial project and process management in a digital environment]. *Kreativnaya ekonomika*, 2023, vol. 17, no. 11, pp. 4101–4112. (In Russ.) DOI: 10.18334/ce.17.11.119506 EDN: UCPWDX
5. Naugol'nova I.A., Shchelokov D.A. [Innovation management in the context of financial and technological sanctions]. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika*, 2025, vol. 23, no. 5, pp. 128–141. (In Russ.) DOI: 10.24891/kiybcq EDN: KIYBCQ
6. Gorbashko E.A., Titova A.V. [Portfolio approach in public management of projects and programs of scientific and technological development of Russia]. *Vestnik fakul'teta upravleniya SPbGEU*, 2025, no. 21, pp. 21–29. (In Russ.) EDN: TXDAXE
7. Naugol'nova I.A. [Project-process management as a factor of sustainable development of enterprises in the digital economy era]. *Informatizatsiya v tsifrovoi ekonomike*, 2023, vol. 4, no. 3, pp. 265–278. (In Russ.) DOI: 10.18334/ide.4.3.119237 EDN: JDPVVG
8. Dobrova E.D. [Classification of project portfolios and their relationship with the development strategy of high-tech industrial enterprises]. *Menedzhment i biznes-administrirovanie*, 2020, no. 1, pp. 21–28. (In Russ.) DOI: 10.33983/2075-1826-2020-1-21-28 EDN: HJYZCK
9. Glazkova M.Yu., Kuznetsova E.D., Chumakov S.S. [Project portfolio management as a tool for organizing corporate projects using economic and mathematical methods]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2024, no. 9, pp. 861–866. (In Russ.) DOI: 10.34925/EIP.2024.170.9.158 EDN: QIFRPG
10. Vorob'ev D.I., Burlankov P.S., Bereznyakovskii V.S. [R&D project portfolio management]. *Finansovyi menedzhment*, 2025, no. 5, pp. 270–277. (In Russ.) EDN: CJFPGO
11. Dontsova O.I., Trifonov P.V. [Project portfolio management as a mechanism for implementing the management strategy of a large engine-building holding]. *Polet. Obshcherossiiskii nauchno-tekhnicheskii zhurnal*, 2021, no. 11, pp. 52–56. (In Russ.) EDN: UEWAJN
12. Kandrashina E.A., Chudaeva A.A. [Diversification as a way of innovative development of national economy]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 2012, no. 4, pp. 30–34. (In Russ.) EDN: PCGUAV
13. Chudaeva A.A. [About the algorithm for assessing the economic efficiency of investments in a project aimed at implementing digital solutions in the activities of a construction company]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2022, no. 11, pp. 852–857. (In Russ.) DOI: 10.34925/EIP.2022.148.11.165 EDN: APGXFN
14. Bulavko O.A., Tatarskikh B.Ya., Tuktarova L.R., Naugol'nova I.A. [Digitalization as a key factor in increasing investment attractiveness and innovative development of industrial enterprises]. *Problemy razvitiya predpriyatii: teoriya i praktika*, 2018, no. 1, pp. 162–168. (In Russ.) EDN: YPOTJZ
15. Belyaeva S.V., Vasil'eva A.S., Gavchuk D.V. et al. *Ot ekonomicheskogo rosta k ustoichivomu razvitiyu Rossii: gipotezy, kontseptsii, praktiki: monografiya* [From Economic Growth to Sustainable Development of Russia: Hypotheses, Concepts, Practices: a monograph]. Samara, NITs PNK Publ., 2024, 237 p. EDN: TWEDVM
16. Naugol'nova I.A. [The problems of investment attraction in Public-Private Partnership and Municipal-Private Partnership projects in the industry]. *Ekonomicheskie otnosheniya*, 2019, vol. 9, no. 3, pp. 2061–2078. (In Russ.) DOI: 10.18334/eo.9.3.41050 EDN: ADVWTW

17. Chudaeva A.A. [On the problems of evaluating investments in projects aimed at digitalizing production]. *Ekonomicheskie nauki*, 2019, no. 180, pp. 91–94. (In Russ.) DOI: 10.14451/1.180.91
EDN: DIXURY

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.