

УДК 65.011.1
DOI 10.22213/2618-9763-2024-4-40-51

И. А. Сажин, аспирант

Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова, Ижевск, Россия

О. М. Перминова, кандидат экономических наук, доцент

МИРЭА – Российский технологический университет, Москва, Россия

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

Статья посвящена актуальной на текущий момент проблеме импортозамещения, поскольку повышение технологической независимости определено в качестве приоритетного направления в Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации. Отмечено, что в условиях непрекращающихся со стороны Запада санкций процессы импортозамещения требуют формирования научно-методического инструментария для диверсификации производственных процессов на основе технологий, материалов и комплектующих отечественного производства.

Выделены основные интеграционные формы взаимодействия организаций в процессе импортозамещения (холдинг, кластер, союз, технопарк), им дана характеристика на основе проведенного теоретического анализа, определены преимущества и недостатки с позиции объединения производственных мощностей и взаимодополнения ресурсов и технологий.

Осуществлен анализ нормативно-законодательной базы, регулирующей процессы импортозамещения для обеспечения общей упорядоченности действий. Отмечено, что в рамках работы правительственной комиссии по импортозамещению принят «План содействия импортозамещению в промышленности», согласно приоритетным направлениям научно-технологического развития до 2030 года постоянно разрабатываются частные нормативно-правовые акты.

Показано на основе анализа статистических данных, что отечественный промышленный комплекс успешно справляется с последствиями отсутствия импорта, найдены варианты интенсификации процессов импортозамещения в рамках инновационной инфраструктуры, развиваются технологии «цифрового производства». Упоминается, что политика импортозамещения получила новый виток развития с 2022 г., направленный на замену недостающей импортной продукции наряду с критическими сквозными технологиями. Отмечается ежегодный рост показателей интеллектуальной деятельности и инфраструктурного обеспечения процессов импортозамещения.

Предлагается методический подход управления процессами импортозамещения, предусматривающий создание инфраструктуры поддержки разработчиков новых технологий с учетом возможности сетевого взаимодействия, а также обобщенная модель управления процессами импортозамещения, обеспечивающая достижение целей на микро-, макро- и мезоуровнях, которая может быть основой разработки методики формирования процесса импортозамещения организации.

Ключевые слова: импортозамещение; промышленный кластер; механизм управления; модель управления.

Введение

Стратегия промышленного развития Российской Федерации ставит приоритетной целью повышение эффективности процессов импортозамещения.

Введенные санкции в период с 2014 по 2023 гг. сократили объем импорта в Российской Федерации на 40 % (по ряду продукции на 100 % по причине запрета ввоза), при этом производство аналогичной продукции повысилось на 13,8 % [1]. В связи

с этим исследование, направленное на выявление теоретических, методических и практических подходов к формированию механизмов управления процессам импортозамещения, представляется обоснованным и своевременным.

Цель исследования – на основе анализа теоретических подходов и нормативно-законодательной базы сформировать методический подход к управлению процессами импортозамещения.

Гипотеза исследования – механизм управления процессами импортозамещения необходимо рассматривать на трех уровнях (государственная политика, регионально-отраслевая инфраструктура, предприятие) как взаимосвязь элементов инновационно-производственной, маркетинговой и финансовой деятельности с учетом кадрового обеспечения и факторов внешней среды.

Анализ теоретических подходов к пониманию процессов импортозамещения

Трактовка категории «импортозамещение» определяется заменой иностранной продукции на отечественную и исторически появилась в процессе введения государственных мер по защите национальной экономики и интеграции мирового промышленного производства. В литературе концепция импортозамещения была введена как модель Пребиша – Зингера, в которой цены на экспорт продукции растут быстрее цен экспорта природных ресурсов [2]. Зависимость экономического роста и импортозамещения исследовал П. Б. Кларк, предлагающий использовать протекционистские меры и стратегии ускоренного роста национальной экономики [3]. Большое число работ посвящено исследованиям корреляции импортозамещения с ростом промышленных рынков, производства, потребления, девальвацией и др. [4, 5]. Преимущества модернизации предприятий с политики импортозамещения представлены в работах В. В. Мищенко и И. Н. Макарова¹ [6]. О государственной промышленной политике, направленной на повышение конкурентоспособности отечественной продукции и безопасности, рассуждают Г. А. Федосеева, В. К. Фальцман [7, 8]. В целом большинство работ посвящено изучению взаимосвязи политических и экономических причин импортозамещения, институцио-

нальному развитию и обеспечению процесса на государственном уровне, государственной промышленной политике.

Для целей нашего исследования интересны труды Г. Б. Клейнера, который рассматривает процесс импортозамещения как способ обеспечения комплексной целостности и устойчивости промышленности [9]. Три вектора изучения процесса предлагает С. Д. Бодрунов: замена отечественными аналогами, организация нового производства в краткосрочном периоде, нецелесообразность или невозможность замены [10]. Способы стимулирования импортозамещения предложены А. Н. Макаровым [11], Т. Г. Строителява указывает на необходимость установления интеграционных связей [12], М. С. Кувшинов показывает роль интегрированных структурных образований в промышленности [13], необходимость экономической интеграции для производства импортозамещающей конкурентоспособной продукции отмечают И. Н. Санникова и Т. А. Рудакова [14].

Кроме того, организационные формы взаимодействия и интегрированные варианты промышленного производства представлены в трудах И. В. Ершовой², Н. Немцева, С. В. Здольниковой [15], Л. В. Ташеновой [16], В. Е. Дементьева [17], Ж. А. Мингалевой [18], О. И. Поповой [19]. Обобщение вариантов коллабораций в машиностроении сделано в работе Е. В. Лобановой, которая предлагает видовую классификацию форм интеграции, среди которых выделяет холдинг, союз, стратегический альянс, технопарк и кластер [20].

В ходе реализации процесса импортозамещения организации необходимо самостоятельно перестроить процессы и внутреннюю архитектуру для успешного внедрения новой системы и выбрать форму коллаборации, основные типы которых представлены в табл. 1.

¹ Мищенко В. В., Мищенко И. К. Трансформация государственной региональной экономической политики с учетом импортозамещения // Создание саморазвивающегося макрорегиона на основе хозяйственной агломерации : материалы XIII Всерос. науч. конф. с междунар. участием. 2017. С. 111–116.

² Ершова И. В., Фахретдинова Ю. В. Эффективность интеграции и диверсификации машиностроительных объединений // Материалы Всерос. науч.-практ. конф. «Омские научные чтения». Омск, 2017. С. 579–581 ; Немцев В. Н., Орлов Д. В. Совершенствование методологии управления интеграционными процессами в черной металлургии // Современная модель управления: проблемы и перспективы: материалы III Всерос. науч.-практ. конф. 2019. С. 93–97.

Таблица 1. Виды интеграционных форм взаимодействия организаций в процессе импортозамещения

Table 1. Integration forms types of interaction between organizations in the import substitution process

Наименование	Характеристика	Преимущества	Недостатки
Холдинг	Структура коммерческих организаций, которая включает в себя головную (материнскую) компанию и сеть мелких дочерних компаний, подконтрольных ей	Имидж, бренд крупного предприятия. Использование капитала холдинга на развитие организации. Возможность привлечения ценных сотрудников из компаний, входящих в холдинг	Бюрократизация управленческого аппарата. Усложненный оборот документов. Отсутствие здоровой конкуренции. Отсутствие свободы действий у дочерних организаций
Кластер	Группа предприятий, объединенных территориальным принципом, добровольно сотрудничающих для достижения общих целей	Увеличение масштаба производства. Большой эффект охвата. Синергия между организациями	Конфликт интересов участников кластера. Интеллектуальная собственность разработки. Излишняя «брендизация» кластера
Технопарк	Интегрированная группа научных и производственных организаций, учебных и государственных учреждений	Льготное налогообложение. Высокий уровень интеллектуального капитала. Концентрация ресурсов	Проблемы серийного и массового выпуска. Сильная зависимость от научных и образовательных структур
Союз	Группа компаний, объединенных для взаимоподдержки и координации деятельности, как правило, в сфере создания единой социально-предпринимательской инфраструктуры	Информационная поддержка. Юридическая поддержка	Субсидиарная ответственность

Источник: составлена авторами.

Наиболее распространенной формой взаимодействия являются территориальные промышленные кластеры, которые воспринимаются как единая структура. На территории Российской Федерации в 2023 г. числится 84 промышленных кластера, большинство которых (31) находится в Приволжском федеральном округе. Удмуртский промышленный кластер нефтегазового оборудования включает в себя стабильные развивающиеся компании, способные реализовать полный цикл производства нефтегазового оборудования, в том числе инжиниринговый центр «СпецТехнологии», ФБУ «Удмуртский ЦСМ», ВФ ФГБОУ ВО «ИжГТУ им. М. Т. Калашникова», ООО «Нефтар», ООО «Завод НГО «Техновек» и др. [24].

Таким образом, на основании теоретических источников можно сказать, что объединение усилий нескольких организаций в рамках импортозамещения является первым шагом к диверсификации производства – объединяются промышленные мощности, взаимодополняются ресурсы и технологии, что позволяет сохранить необходимый уровень ассортимента продукции.

Исследование нормативно-законодательной базы импортозамещения

Для целей нашего исследования проанализируем нормативно-законодательную базу, определяющую политику импортозамещения в Российской Федерации. Стратегия

национальной безопасности Российской Федерации и закон «О промышленной политике в Российской Федерации» определяют целью научно-технологического развития государства обеспечение технологической независимости и конкурентоспособности страны через развитие промышленных парков и поддержку научно-технической и инновационной деятельности при реализации промышленной политики¹. Создание государственной программы «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности»² повлекло разработку документации, регулирующей процесс импортозамещения. В частности: «Об утверждении Программы поддержки инвестиционных проектов, реализуемых на территории Российской Федерации на основе проектного

финансирования»³; «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года», «Об утверждении Программы поддержки инвестиционных проектов, реализуемых на территории Российской Федерации на основе проектного финансирования»⁴, «План содействия импортозамещению в промышленности» (дорожная карта)⁵. Созданы Правительственная комиссия по импортозамещению и Фонд развития промышленности, которые занимаются вопросами льготного кредитования технологических инноваций. Согласно приоритетным направлениям научно-технологического развития до 2030 г., постоянно разрабатываются частные нормативно-правовые акты, характеристика части которых представлена в табл. 2.

Таблица 2. Нормативно-правовые акты, регулирующие процесс импортозамещения

Table 2. Regulatory acts governing the process of import substitution

Наименование	Характеристика
Постановление Правительства РФ от 16.09.2016 (ред. от 16.05.2022)	Устанавливает приоритет отечественного товара, работ или услуг выполняемых, оказываемых российскими лицами, перед иностранными при осуществлении закупок
Постановление Правительства от 30.04.2020 № 616 (ред. от 10.01.2024)	Устанавливает запрет на допуск иностранных промтоваров (за исключением производимых в странах – членах Евразийского экономического союза) в целях проведения закупок для госнужд
Постановление Правительства от 03.12.2020 № 2014 (ред. от 09.12.2023)	Определяет минимальную обязательную долю закупок товаров отечественного производства. Такая доля устанавливается в зависимости от вида товаров. Например, средства связи радиоэлектронные, код товара 26.30.11.150 (в 2021 г. – 50 %, в 2022 г. – 90 %, в 2023 г. – 90 %)

¹ Российская Федерация. Указы. О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации : указ Президента РФ от 02.07.2021 № 400. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/ (дата обращения: 10.03.2024) ; Российская Федерация. Законы. О промышленной политике в Российской Федерации : Федеральный закон от 31.12.2014 № 488-ФЗ (ред. 24.07.2023). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173119/ (дата обращения: 10.03.2024).

² Российская Федерация. Правительство. Об утверждении государственной программы «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности»: постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 № 328 (ред. 01.09.2023). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162176/ (дата обращения: 10.03.2024).

³ Постановление Правительства РФ от 11.10.2014 № 1044 (ред. от 30.12.2018). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_169755/ (дата обращения: 10.03.2024).

⁴ Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 г. № 320 (ред. от 26.08.2023) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162186/ (дата обращения: 10.03.2024).

⁵ План содействия импортозамещению в промышленности» (дорожная карта) : распоряжение Правительства РФ от 30.09.2014 № 1936-р. URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=QUEST&n=165110#gKFpp7Uo7xqWMcHR2> (дата обращения: 10.03.2024).

Продолжение табл. 2

Table 2 (Continued)

Наименование	Характеристика
Постановление Правительства от 06.03.2022 № 297	Упрощает закупку медицинского оборудования и комплектующих к нему, а также технических средств для инвалидов. Теперь такие закупки медорганизации могут проводить в виде запроса котировок, если начальная (<i>максимальная</i>) цена контракта не превышает 50 млн рублей (<i>до изменений – 3 млн рублей</i>). Годовой объем таких закупок не должен превышать 750 млн рублей (<i>до изменений – 100 млн рублей</i>)
Указ Президента РФ от 30.03.2022 № 166 (ред. от 22.11.2023)	Определяет правила согласования закупок иностранного программного обеспечения (ПО), с 1 января 2025 г. запрещает использовать иностранное ПО на объектах информационной инфраструктуры
Приказ Минцифры России от 18.01.2023 № 21	Определяет методические рекомендации по реализации мер, направленных на ускоренный переход органов государственной власти и организаций на использование российского программного обеспечения
Федеральный закон от 08.03.2022 № 46 ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ» (ред. от 26.02.2024)	Предусматривает комплекс мер поддержки не только российского бизнеса, но и граждан

Источник: составлена авторами.

Таким образом, процесс импортозамещения регулируется непосредственно государством, с помощью нормативно-правовых актов и законодательной базы. Каждая организация, нацеленная на такое масштабное изменение внутренних процессов, ориентируется на документацию, разработанную правительством для обеспечения общей упорядоченности действия. В целом политика импортозамещения получила новый виток развития с 2022 г., направленный на замену недостающей импортной продукции наряду с критическими сквозными технологиями. Так, за период 2015–2022 гг. в проекты импортозамещения направлено более 3,5 трлн руб.¹, на 2024 г. только на финансирование создания отечественного промышленного ПО направлено 25 млрд грантовых средств [21].

Анализ состояния процессов импортозамещения в промышленности

В России процессы импортозамещения активно развиваются с 2014 г., планируется проведение полной замены оборудования на

российские аналоги до конца 2025 г. Согласно статистике, объемы российского экспорта и импорта технологий выросли за последние 20 лет в 18,8 и 12,2 раза, превысив объем 5 млрд долл., суммарный внешнеторговый оборот технологий в России составил 9,5 млрд долл. [22].

Рассмотрим последствия введения санкций по ряду ведущих отраслей. Нефтегазовая отрасль является сильно зависимой от импортных технологий и компетенций по их использованию (их доля составляет от 40 до 100 %). Например, технологии освоения шельфовых месторождений, роторно-управляемые системы и агрегаты гидроразрыва пласта характеризуются критичным уровнем импортозависимости [23]. Экспортно-ориентированность черной металлургии сменила вектор на восток: введение Евросоюзом запрета на импорт стальной продукции в 2022 г. увеличило объем поставок в Китай (на сумму 1,9 млрд долл.) и Индонезию (790 тыс.т), при этом сформирована «Стратегия развития металлургической промышленности Российской Федерации на

¹ Комитет Совета Федерации ФС РФ по экономической политике. URL: <https://nes-sf.ru/komitet-po-ekonomicheskoy-politike-soveta-federacii/> (дата обращения: 26.03.2024).

период до 2030 года», ориентированная на стимулирование и развитие внутреннего спроса на продукцию черной металлургии [24]. Проект «Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года» предусматривает рост доли автопрома до 1,1 трлн руб. в 2035 г. [25]. В частности, «АвтоВАЗ» планирует производство *Renault Duster* под брендом *LADA* и возобновляет сборку автомобилей *Largus* без привлечения зарубежных компаний, за исключением китайских. «Комплексная программа развития авиатранспортной отрасли Российской Федерации до 2030 года» предусматривает восемь проектов с финансированием более 370 млрд руб., в том числе производство самолетов SSJ-NEW, MC-21, ИЛ-114 и ТУ-214¹. Отрасль электроэнергетики на 20 % зависит от поставок зарубежного оборудования, уход

с нашего рынка *General Electric* и *Siemens* обусловил создание системы кредитования системообразующих предприятий ТЭК, из резервного фонда государства выделено более 7 млрд руб. [26].

Обратившись к статистике развития технологий импортозамещения ведущих отраслей промышленности, связанных с воздействием экономических санкций, необходимо отметить, что отечественный промышленный комплекс успешно справляется с последствиями отсутствия импорта. В первую очередь, необходимо отметить кадровый потенциал отраслей, который несмотря на отток специалистов из России обеспечивает технологические инновации. Так, в табл. 3 представлены данные по количеству заявок на патентование и регистрацию товарных знаков в мире и Российской Федерации.

Таблица 3. Динамика заявок на патентование интеллектуальной деятельности

Table 3. Dynamics of applications for patenting intellectual activities

Показатели	Годы		
	2020	2021	2022
В мире, млн шт.:			
– число патентных заявок	3,3	3,4	3,5
– число выданных патентов	1,6	1,8	1,7
– число заявок на регистрацию товарных знаков	13,4	13,9	14,8
– число регистраций товарных знаков	8,6	11,0	12,0
В Российской Федерации, тыс. шт.:			
– число патентных заявок	30,3	31,0	26,9
– число выданных патентов	21,3	23,7	23,3
– число заявок на регистрацию товарных знаков	1100	1200	1300
– число регистраций товарных знаков	1000	1100	1000

Источник: составлена авторами.

Как видно из табл. 3, наблюдается ежегодный рост, связанный с необходимостью замены зарубежных технологических систем, инфраструктурного обеспечения и формированием новых бизнес-процессов.

Отдельное внимание необходимо уделить ИТ-технологиям в сфере инновационной деятельности. Динамика рынка понизилась на 39 % (12,1 млрд долл.) с 2021 по

2022 г.², в этой связи Постановлением Правительства РФ № 392 «Об утверждении Правил предоставления субсидии из федерального бюджета АНО «Центр поддержки инжиниринга и инноваций» определена необходимость создания инструментов доработки высокотехнологичной продукции, для этих целей выделяется грантовое финансирование особо значимым проектам отечест-

¹ Распоряжение Правительства РФ от 25.06.2022 г. № 1693-р (ред. от 04.05.2024) «Об утверждении комплексной программы развития авиационной отрасли Российской Федерации до 2030 года» // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_420200/90d75706c43eae8a25ac283abbf937d3a112dc78/ (дата обращения: 04.08.2024).

² Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ. URL: https://digital.gov.ru/ru/?utm_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f (дата обращения: 25.03.2024).

венных IT-решений¹. Российский фонд развития информационных технологий на основе конкурсного отбора выдал в 2022 г. гранты на решение проблем импортозамещения в период до 2025 г. крупным предприятиям. В частности, АО «Концерн «Калашников» на внедрение корпоративной системы управления жизненным циклом изделия получил 1 688 800 тыс. руб., АО «Центральный научно-исследовательский институт машиностроения» – 2 200 788 тыс. руб., на разработку информационной среды управления жизненным циклом изделий «Роскосмос»,

АО «Ростелеком» – 1 006 000 тыс. руб. на проект «Ядро Мобильной сети 4G»².

Относительно форм и инструментов создания импортозамещающих технологий необходимо отметить, что в последние годы, наряду с технопарками и кластерами, развиваются центры инновационных технологий и территории с особыми режимами функционирования. По данным Минпромторга РФ в 2023 г. функционирует 50 промышленных кластеров, в которые входят 640 предприятий. Результаты их функционирования представлены в табл. 4.

Таблица 4. Показатели деятельности промышленных кластеров и территорий особых режимов деятельности

Table 4. Indicators of industrial clusters and special regimes territories activity

Показатели	Число	Число рабочих мест, тыс. чел.	Объем инвестиций на импортозамещение, млрд руб.
Промышленные кластеры	84	10,2	15,9
Технопарки	274	9,3	181,0
Особые экономические зоны	22	44,2	536,8

Источник: составлена авторами.

Как видно из табл. 4, кластеризация регионального экономического пространства является основным инструментом повышения интенсификации процессов импортозамещения.

В целом основные тенденции импортозамещения состоят в попытке минимизации времени разработки и создании условий технологического превосходства на рынке инноваций для качественного рывка инновационных технологий. Основными направлениями совершенствования процесса импортозамещения технологических инноваций являются:

- формирование полного цикла инновационной технологии от проектирования до утилизации;
- развитие технологий «цифрового производства» (большие данные, автоматизация, искусственный интеллект и т. д.);
- формирование инновационной инфраструктуры в форме кластеров и территорий особых режимов деятельности;
- создание материалов нового поколения.

Методический подход к построению системы управления процессами импортозамещения

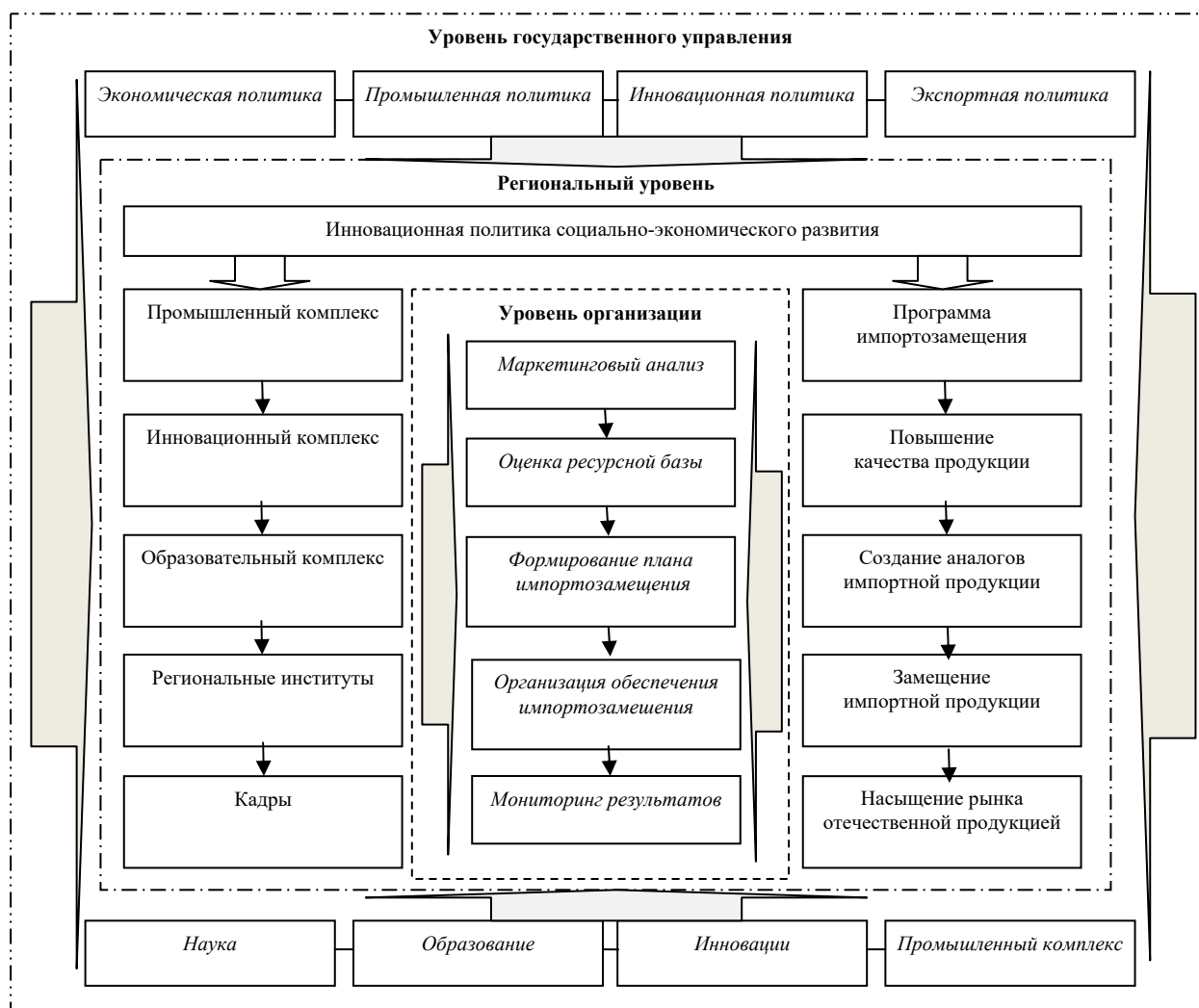
Анализ литературы по вопросу управления процессом импортозамещения позволил выделить работы, связанные с осуществлением государственной политики, реализации государственных программ и развитием конкуренции на внутреннем рынке. В данном направлении исследований под механизмом управления процессами импортозамещения понимается реализация промышленной политики, направленной на смену импортируемой продукции на национальное производство [27]. Ряд авторов говорит о системе мероприятий, обеспечивающих достижение необходимых объемов и структуры промышленного производства при снижении импорта на уровне региона [28]. С позиции обеспечения конкурентоспособности организации строятся стратегии промышленных предприятий [29]. Исходя из результатов проведенного анализа нормативно-законодательной базы и современных

¹ Постановление Правительства РФ от 19 ноября 2020 г. № 1881 «О признании утратившим силу постановления Правительства Российской Федерации от 17 июня 2016 г. № 548». URL: https://base.garant.ru/74939133/#block_1 (дата обращения: 04.08.2024).

² Российский фонд развития информационных технологий. URL: <https://rfrit.ru/> (дата обращения: 09.03.2024).

производственных процессов необходимо отметить, что механизм управления процессами импортозамещения необходимо рассматривать на трех уровнях (государственная политика, регионально-отраслевая инфраструктура, предприятие) как взаимосвязь

элементов инновационно-производственной, маркетинговой и финансовой деятельности с учетом кадрового обеспечения и факторов внешней среды. В общем виде модель управления процессами импортозамещения представлена на рисунке.



Источник: выполнен авторами.

Обобщенная модель управления процессами импортозамещения

Generalized model of the managing import substitution processes

Системный подход управления процессами импортозамещения по представленным на рисунке элементам предполагает выполнение ряда условий, связанных с постановкой цели (например, повышение эффективности управления), подбором и формированием нормативной базы, подбором инструментов, ресурсов и вариантов мотивирования персонала для обеспечения достижения целей. Для эффективного функционирования предложенной модели необ-

ходимо создание новой институциональной среды, включающей инфраструктуру поддержки разработчиков новых технологий с учетом возможности сетевого взаимодействия. При этом на уровне организации определяются необходимые импортозамещающие технологии, производится оценка компетенций организации по возможности реализации стратегии и осуществляется стратегическое планирование мероприятий с учетом региональной и отраслевой специ-

фики в соответствии со стратегическими государственными приоритетами. Реализация стратегии осуществляется с учетом позиционирования организации на отечественном и мировом рынках.

Выводы

Таким образом, проведенное теоретическое исследование позволило определить сущностное содержание процессов импортозамещения.

Анализ теоретических подходов и нормативно-законодательной базы позволил сформулировать подход к управлению процессами импортозамещения на трех уровнях: государственном, региональном и непосредственно предприятия. Предложенная обобщенная модель управления процессами импортозамещения может быть основой разработки методики формирования процесса импортозамещения организации.

Библиографические ссылки

1. Импортозамещение 2023 // Сетевое издание "СNews". URL: https://www.cnews.ru/reviews/importozameshchenie_2023 (дата обращения 14.02.2024).
2. *Belykh S.* Import substitution as a strategy of economic development // *Magyar Tudományos Journal.* 2020. № 41-2 (41). Pp. 20–21. EDN: SVPHXS
3. *Джавадова О. М., Гасанкадиева С. М.* Импортозамещение как эффективный инструмент развития экономики России // *Вестник Северо-Кавказского федерального университета.* 2023. № 5 (98). С. 31–39. DOI: 10.37493/2307-907X.2023.5.4. EDN: NHCLLR
4. *Нишарадзе С. Э.* Импортозамещение как фактор интеграции промышленности России в сегменты глобального рынка // *Евразийский союз ученых.* 2020. № 11-6 (80). С. 4–7.
5. *Яндиева М. С., Баркинхоев В. А.* Российская политика формирования и развития импортозамещения: прогнозы и перспективы // *Вектор экономики.* 2024. № 3 (93).
6. *Титова О. В., Восканян Н. А.* Импортозамещение: понятие, сущность, особенности // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования.* 2021. № 7 (57). С. 105–110. DOI:10.47581/2021/PS-3/IE.7.57.18. EDN: WFKKBE
7. *Челпанова М. М., Коренюгин В. В.* Импортозамещение как фактор развития экономики России // *Евразийский юридический журнал.* 2023. № 3 (178). С. 452–453. EDN: WWCMSCK
8. Новые подходы к взаимодействию реального и финансового секторов региональной экономики / *А. С. Трошин, С. В. Куприянов, Ю. Н. Божков [и др.].* Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В. Г. Шухова, 2024. 242 с. ISBN 978-5-361-01305-0. EDN: HWPALG
9. *Гринберг П. Б.* Уроки импортозамещения. О проблемах видимых и невидимых // *Трубопроводная арматура и оборудование.* 2022. № 6 (123). С. 50–51.
10. *Котов Д. В., Бычков К. Н.* Процесс реализации промышленных проектов с учетом принципов устойчивого развития и проблем импортозамещения // *Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика.* 2023. № 2 (44). С. 22–29.
11. *Дулесов А. Н., Краснова Т. Г., Плотникова Т. Н.* Интеграция как фактор развития производства в регионах // *Проблемы социально-экономического развития Сибири.* 2023. № 1 (51). С. 30–35. DOI: 10.18324/2224-1833-2023-1-30-35. EDN: QQISFD
12. *Соболева О. Н.* Влияние межрегиональной интеграции на развитие инновационной системы // *Экономика и управление: проблемы, решения.* 2021. Т. 6, № 12 (120). С. 37–42. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2021.12.06.005
13. *Санникова И. Н., Рудакова Т. А.* Условия расширения экономической интеграции регионов // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность.* 2021. Т. 17, № 6 (399). С. 1179–1204.
14. *Пушкарева М. В., Зубкова О. В.* Методика оценки и анализа инновационного потенциала промышленного предприятия // *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент.* 2023. Т. 17, № 3. С. 108–121.
15. *Бабкин А. В., Ташенова Л. В.* Концептуальная модель организационно-экономического механизма управления цифровым потенциалом системообразующего инновационно-активного промышленного кластера // *Естественно-гуманитарные исследования.* 2020. № 29 (3). С. 58–63. DOI: 10.24411/2309-4788-2020-10230. EDN: OQZFUP
16. *Максимчик М. А., Власов М. В.* Теоретические аспекты моделирования межфирменных отношений // *Московский экономический журнал.* 2021. № 12. С. 526–534. DOI: 10.24412/2413-046X-2021-10732
17. *Мухина Е. Р., Гуляева М. М., Постников В. П.* Сетевое взаимодействие субъектов

промышленности // *Дневник науки*. 2020. № 1 (37). С. 32. EDN: PQGWDU

18. *Маркова Л. А.* Импортозамещение – фактор высокой конкурентоспособности промышленных предприятий Воронежской области // *Журнал У. Экономика. Управление. Финансы*. 2022. № 4 (30). С. 21–25.

19. *Лобанова Е. В.* Экономическая коллаборация как инновационный фактор развития импортозамещения в машиностроительной отрасли региона // *Вестник Самарского государственного экономического университета*. 2019. № 5 (175). С. 17–24. EDN: URZVCG

20. Минпромторг оценивает долю российского оборудования в нефтегазе РФ более чем в 60 % // *Neftegaz.RU*. 2022. URL: <https://neftegaz.ru/news/Oborudovanie/733765-minpromtorg-otsenivaet-dolyu-rossijskogo-oborudovaniya-v-neftegaze-rf-bolee-chem-v-60/> (дата обращения 21.03.2024).

21. Атлас промышленности // ГИСП. URL: <https://inlnk.ru/VozjY1> (дата обращения: 04.08.2024).

22. Импортозамещение информационных технологий в промышленности // TADVISER. Государство. Бизнес. Технологии. URL: <https://inlnk.ru/n0pw9L> (дата обращения: 04.08.2024).

23. Спрос на российские технологии на внешних рынках растет // ИСИЭЗ. URL: <https://issek.hse.ru/news/501396932.html> (дата обращения: 04.08.2024).

24. Минпромторг оценивает долю российского оборудования в нефтегазе РФ более чем в 60 % // *Neftegaz.RU*. 2022. URL: <https://neftegaz.ru/news/Oborudovanie/733765-minpromtorg-otsenivaet-dolyu-rossijskogo-oborudovaniya-v-neftegaze-rf-bole-chem-v-60/> (дата обращения: 21.03.2024).

25. Правительство разработало план по увеличению потребления металла в строительстве // *Ведомости*. URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2022/06/23/928207-uvelicheniyu-potrebleniya-metalla> (дата обращения: 06.03.2024).

26. Минпромторг внес в правительство проект стратегии автопрома до 2035 года. ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/16422153> (дата обращения: 14.03.2024).

27. Отбор проектов модернизации ТЭС могут перенести на осень 2023 года // ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/16026129> (дата обращения: 19.03.2024).

28. *Ганеев А. М.* Развитие современных инструментов государственного управления для реализации стратегии импортозамещения // *Менеджмент и бизнес-администрирование*. 2022. № 3. С. 16–24. DOI: 10.33983/2075-1826-2022-3-16-24. EDN: MLVGLB

29. *Кочеткова Н. В., Ефремов А. А., Шакурова А. Р.* Теоретический и прикладной аспекты анализа развития импортозамещения в условиях новой экономической политики и государственного регулирования российской экономики // *Экономика и предпринимательство*. 2023. № 1 (150). С. 135–138.

References

1. *Importozameshhenie 2023 // Setevoe izdanie "CNews"* [Import substitution 2023. Online publication "CNews"]. (in Russ.). Available at: https://www.cnews.ru/reviews/importozameshhenie_2023 (accessed 14.02.2024).

2. *Belykh S.* Import substitution as a strategy of economic development. *Magyar Tudományos Journal*, 2020, no. 41-2 (41), pp. 20-21. (in Engl.). EDN: SVPHXS

3. *Dzhavadova O.M., Gasankadieva S.M.* [Import substitution as an effective tool for developing the Russian economy]. *Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta*, 2023, no. 5 (98), pp. 31-39. (in Russ.). DOI: 10.37493/2307-907X.2023.5.4. EDN: NHCLLR

4. *Nizharadze S.Je.* [Import substitution as a factor in the integration of Russian industry into global market segments]. *Evrazijskij sojuz uchenyh*, 2020, no. 11-6 (80), pp. 4-7. (in Russ.).

5. *Jandieva M.S., Barkinhoev V.A.* [Russian policy of formation and development of import substitution: forecasts and prospects]. *Vektor jekonomiki*, 2024, no. 3 (93). (in Russ.).

6. *Titova O.V., Voskanjan N.A.* [Import substitution: concept, essence, features]. *Innovacionnaja jekonomika: perspektivy razvitija I sovershenstvovanija*, 2021, no. 7 (57), pp. 105-110. (in Russ.). DOI: 10.47581/2021/PS-3/IE.7.57.18. EDN: WFKKBE

7. *Chelpanova M.M., Korenjugin V.V.* [Import substitution as a factor in the development of the Russian economy] *Evrazijskij uridicheskij zhurnal*, 2023, no. 3 (178), pp. 452-453. (in Russ.). EDN: WWCMSK

8. *Troshin A.S., Kuprijanov S.V., Bozhkov Ju.N.* [i dr.]. *Novye podhody k vzaimodejstviyu real'nogo I finansovogo sektorov regional'noj jekonomiki* [New approaches to interaction of real and financial sectors of regional economy]. Belgorod, Belgorodskij gosudarstvennyj tehnologicheskij universitet im. V. G. Shuhova, 2024, 242 p. (in Russ.). ISBN 978-5-361-01305-0. EDN: HWPALG

9. *Grinberg P.B.* [Lessons of Import Substitution. About Visible and Invisible Problems]. Tru-

boprovodnaja armatura i oborudovanie, 2022, no. 6 (123), pp. 50-51. (in Russ.).

10. Kotov D.V., Bychkov K.N. [The process of implementing industrial projects taking into account the principles of sustainable development and import substitution issues]. *Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovanie, jekonomika. Serija: Jekonomika*, 2023, no. 2 (44), pp. 22-29. (in Russ.).

11. Dulesov A.N., Krasnova T.G., Plotnikova T.N. [Integration as a factor in the development of production in the regions]. *Problemy social'no-jekonomicheskogo razvitija Sibiri*, 2023, no. 1 (51), pp. 30-35. (in Russ.). DOI: 10.18324/2224-1833-2023-1-30-35. EDN: QQISFD

12. Soboleva O.N. [The Impact of Interregional Integration on the Development of the Innovation System]. *Jekonomika I upravlenie: problemy, reshenija*, 2021, vol. 6, no. 12 (120), pp. 37-42. (in Russ.). DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2021.12.06.005

13. Sannikova I.N., Rudakova T.A. [Conditions for expanding economic integration of regions]. *Nacional'nye interesy: priority i bezopasnost'*, 2021, vol. 17, no. 6 (399), pp. 1179-1204. (in Russ.).

14. Pushkareva M.V., Zubkova O.V. [Methodology for assessing and analyzing the innovative potential of an industrial enterprise]. *Vestnik Juzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Serija: Jekonomika i menedzhment*, 2023, vol. 17, no. 3, pp. 108-121. (in Russ.).

15. Babkin A.V., Tashenova L.V. [Conceptual model of the organizational and economic mechanism for managing the digital potential of a system-forming innovative-active industrial cluster]. *Estestvenno-gumanitarnye issledovanija*, 2020, no. 29 (3), pp. 58-63. (in Russ.). DOI: 10.24411/2309-4788-2020-10230. EDN: OQZFUP

16. Maksimchik M.A., Vlasov M.V. [Theoretical aspects of modeling interfirm relations]. *Moskovskij jekonomicheskij zhurnal*, 2021, no. 12, pp. 526-534. DOI: 10.24412/2413-046X-2021-10732

17. Мухина Е. Р., Гуляева М. М., Постников В. П. Сетевое взаимодействие субъектов промышленности // *Дневник науки*. 2020. № 1 (37). С. 32. (in Russ.). EDN: PQGWUDU

18. Markova L.A. [Import substitution is a factor of high competitiveness of industrial enterprises of the Voronezh region]. *Zhurnal U. Jekonomika. Upravlenie. Finansy*, 2022, no. 4 (30), pp. 21-25. (in Russ.).

19. Lobanova E.V. [Economic collaboration as an innovative factor in the development of import substitution in the mechanical engineering industry of the region]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo jekonomicheskogo universitet*, 2019, no. 5 (175), pp. 17-24. (in Russ.). EDN: URZVCG

20. *Minpromtorg ocenivaet dolju rossijskogo oborudovanija v neftegaze RF bolee chem v 60 %* [The Ministry of Industry and Trade estimates the share of Russian equipment in the Russian oil and gas sector at more than 60%]. *Neftegaz.RU*, 2022. (in Russ.). Available at: <https://neftegaz.ru/news/Oborudovanie/733765-minpromtorg-otsenivaet-dolyu-rossijskogo-oborudovaniya-v-neftegaze-rf-bolee-chem-v-60/> (accessed 21.03.2024).

21. *Atlas promyshlennosti* [Atlas of Industry]. GISP. (in Russ.). Available at: <https://inlnk.ru/VozjY1> (accessed 04.08.2024).

22. *Importozameshhenie informacionnyh tehnologij v promyshlennosti* [Import substitution of information technologies in industry]. *TADVISER. Gosudarstvo. Biznes. Tehnologii*. (in Russ.). Available at: <https://inlnk.ru/n0pw9L> (accessed 04.08.2024).

23. *Spros na rossijskie tehnologii na vneshnih rynkah rastet* [Demand for Russian technologies on foreign markets is growing]. *ISIJeZ*. (in Russ.). Available at: <https://issek.hse.ru/news/501396932.html> (accessed 04.08.2024).

24. *Minpromtorg ocenivaet dolju rossijskogo oborudovanija v neftegaze RF bolee chem v 60 %* [The Ministry of Industry and Trade estimates the share of Russian equipment in the Russian oil and gas sector at more than 60%]. *Neftegaz.RU*, 2022. (in Russ.). Available at: <https://neftegaz.ru/news/Oborudovanie/733765-minpromtorg-otsenivaet-dolyu-rossijskogo-oborudovaniya-v-neftegaze-rf-bolee-chem-v-60/> (accessed 21.03.2024).

25. *Pravitel'stvo razrabotalo plan po uvelicheniju potreblenija metalla v stroitel'stve* [The government has developed a plan to increase metal consumption in construction]. *Vedomosti*. (in Russ.). Available at: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2022/06/23/928207-uvlicheniyu-potrebleniya-metalla> (accessed 06.03.2024).

26. *Minpromtorg vnes v pravitel'stvo projekt strategii avtoproma do 2035 goda* [The Ministry of Industry and Trade submitted to the government a draft strategy for the automotive industry until 2035]. *TASS*. (in Russ.). Available at: <https://tass.ru/ekonomika/16422153> (accessed 14.03.2024).

27. *OtborproektovmodernizaciiTJeSmogutpere-nestinaosen' 2023 goda* [The selection of thermal power plant modernization projects may be postponed until autumn 2023]. *TASS*. (in Russ.). Available at: <https://tass.ru/ekonomika/16026129> (accessed 19.03.2024).

28. Ganeev A.M. [Development of modern public administration tools for the implementation of import substitution strategy]. *Menedzhment i*

biznes-administrirovanie, 2022, no. 3, pp. 16-24. (in Russ.). DOI: 10.33983/2075-1826-2022-3-16-24. EDN: MLVGLB

29. Kochetkova N.V., Efremov A.A., Shakurova A.R. [Theoretical and applied aspects of the

analysis of the development of import substitution in the context of the new economic policy and state regulation of the Russian economy]. *Jekonomika i predprinimatel'stvo*, 2023, no. 1 (150), pp. 135-138. (in Russ.).

I. A. Sazhin, Master's Degree Student

Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk, Russia

O. M. Perminova, PhD in Economics, Associate Professor

MIREA – Russian Technological University, Moscow, Russia

THEORETICAL MODEL FOR MANAGING THE IMPORT SUBSTITUTION PROCESS

The article is devoted to the current problem of import substitution, since increasing technological independence is identified as a priority in the Strategy for Scientific and Technological Development of the Russian Federation. In the context of ongoing sanctions from the West, the processes of import substitution require the formation of scientific and methodological tools for the diversification of production processes based on technologies, materials and components of domestic production.

The theoretical analysis carried out made it possible to identify and characterize the main integration forms of interaction between organizations in the process of import substitution (holding, cluster, union, technology park), determine their advantages and disadvantages from the standpoint of combining production capacities and complementary resources and technologies.

An analysis of the regulatory and legislative framework governing the processes of import substitution was carried out to ensure the overall orderliness of actions. As part of the work of the Government Commission on Import Substitution, the “Plan for Promoting Import Substitution in Industry” was adopted; in accordance with the priority areas of scientific and technological development until 2030, private regulatory legal acts are constantly being developed.

The analysis of statistical data showed that the domestic industrial complex is successfully coping with the consequences of the lack of imports, options have been found to intensify import substitution processes within the framework of innovation infrastructure, and “digital production” technologies are being developed. The import substitution policy has received a new round of development from 2022, aimed at replacing missing imported products along with critical end-to-end technologies. There is an annual increase in indicators of intellectual activity and infrastructure support for import substitution processes.

A methodological approach to managing import substitution processes is proposed, which involves creating an infrastructure to support developers of new technologies, taking into account the possibility of network interaction. A generalized model of the mechanism for managing import substitution processes is proposed, ensuring the achievement of goals at the micro-macro and meso levels, which can be the basis for developing a methodology for forming the import substitution process of an organization.

Keywords: import substitution; industrial cluster; management mechanism; management model.

Получена: 09.04.2024

ГРНТИ 06.81.25

Образец цитирования

Сажин И. А., Перминова О. М. Теоретическая модель управления процессом импортозамещения // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2024. Т. 20, № 4. С. 40–51. DOI: 10.22213/2618-9763-2024-4-40-51

For Citation

Sazhin I.A., Perminova O.M. [Theoretical model for managing the import substitution process]. *Social'no-ekonomiceskoe upravlenie: teoria i praktika*, 2024, vol. 20, no. 4, pp. 40-51 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2024-4-40-51