

Тхазеплов А. М., Ковальский Р. Р.

СУЩНОСТЬ И КЛЮЧЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОТРАСЛЮ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В КОНТЕКСТЕ ПОЛИТИКИ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

Тхазеплов Асланбек Мартинович*Академия труда и социальных отношений (г. Москва, Россия),
аспирант кафедры экономики и менеджмента
a.t.0@icloud.com***Aslanbek M. Tkhazeplov***Academy of Labour and Social Relations (Moscow, Russia),
PhD student
a.t.0@icloud.com***Ковальский Руслан Расулович***Академия труда и социальных отношений (г. Москва, Россия),
аспирант кафедры экономики и менеджмента
kovalskiyrr@mail.ru
SPIN 4891-9761***Ruslan R. Kovalsky***Academy of Labour and Social Relations (Moscow, Russia),
PhD student
kovalskiyrr@mail.ru
SPIN 4891-9761*

Проведён анализ подходов к определению сущности стратегического управления и импортозамещения. На основании изучения генезиса теории стратегического управления сформулирован авторский подход к определению сущности и характеристик стратегического управления промышленностью в контексте реализации политики импортозамещения. Выделены ключевые характеристики импортозамещения.

Analysis of approaches to determination of the essence of strategic management and import substitution was carried out. On the basis of the genesis study of strategic management theory the author's approach to determination of the essence and characteristics of strategic industrial management in import substitution policy implementation is formulated. The key characteristics of import substitution are highlighted.

Ключевые слова: промышленность, стратегия развития, стратегическое управление развитием промышленности, импортозамещение.

Keywords: industry, development strategy, strategic management of industrial development, import substitution.

Вклад авторов: все авторы внесли равный вклад в проведение исследования и написание статьи; выразили согласие нести публичную ответственность за все аспекты работы, связанные с точностью или достоверностью любой части рукописи; одобрили финальную версию статьи перед публикацией.

Authors' contribution: All authors contributed equally to the research and writing; agreed to be publicly responsible for all aspects of the work related to the accuracy or integrity of any part of the manuscript; approved the final version of the article before publication.

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов, требующего раскрытия в данной статье.

Conflict of interest: The authors declare no conflict of interest requiring disclosure in this article.

Для цитирования: Тхазеплов А. М., Ковальский Р. Р. Сущность и ключевые особенности стратегического управления отраслью промышленности в контексте политики импортозамещения // Форпост науки. – 2024. – Том 18, № 2. – С. 51-59. – <https://doi.org/10.22394/sp242.08>. – EDN YAWVPN

For citation: Tkhazeplov A. M., Kovalsky R. R. Essence and Key Features of Strategic Management of an industry in the Context of Import Substitution Policy. *Science Outpost*. 2024; 18 (2): 51-59. Available at: <https://www.elibrary.ru/yawvpn>. <https://doi.org/10.22394/sp242.08>.

Введение

Глобализационные процессы, происходящие в международном экономическом пространстве, способствуют ускорению динамики социально-экономического развития, тем самым усугубляя его неравномерность и диспропорциональность (на первом месте в мире в 2020–2023 гг. по объёму ВВП – США, на втором месте по объёму ВВП – Китай, разница с США составляет 1,3 раза; Россия – 11 место, разница со страной-лидером – 12,9 раза). В данных условиях каждое государство стремится максимизировать эффективность своей социально-экономической системы, снизить последствия асимметрии и минимизировать проявление кризисных явлений.

Промышленное производство как ключевая отрасль экономики России обеспечивает около 40 % ВВП и около 35 % всех рабочих мест, соответственно, динамика её развития играет важнейшую роль в

стратегическом развитии экономики страны, что отмечается во всех нормативных правовых актах по долгосрочному развитию.

Важность формирования стратегического управления развитием отрасли промышленности обусловлена особенностями формирующихся международных экономических отношений, складывающихся в современных недружественных для России условиях (40 стран ввели около 7 000 санкций против России, около 40 % которых касаются отрасли промышленности).

Потенциал промышленности значителен, прирост индекса промышленного производства в 2021 году составил рекордные 5,3 % за последнее десятилетие, однако в 2022 году индекс промышленного производства отмечен снижением на 6,4 %, что говорит о значительном количестве проблем, связанных в основном с сохраняющейся деиндустриализацией, со снижением технологического уровня и низкими темпами модернизационных преобразований.

В современных условиях экономического развития для обеспечения эффективности функционирования промышленности как главной сферы материального производства необходим поиск современных подходов её стратегического развития [13; 16].

Стремительные темпы развития промышленности и её роли в экономике стран мира способствовали использованию института стратегирования, способствующего формированию и реализации программ и стратегий развития промышленности в согласовании с социально-экономическими целями развития государства. Это происходит, прежде всего, в связи со сменой приоритетов развития в глобальном масштабе (так, согласно исследованию Bank of America Merrill Lynch [3], только в течение последних 10 лет отмечена смена множества парадигм) (рис. 1).



Источник: составлено авторами с использованием источника [3]

Рисунок 1 – Трансформация парадигм 2010–2020 гг.

Роль стратегического управления отраслью промышленности возрастает в связи с необходимостью повышения конкурентоспособности экономики с учётом интеграции в мировую систему экономических

связей; переходом экономики к VI технологическому укладу и реализации неоиндустриализации в условиях необходимости импортозамещения.

Цель настоящего исследования заключается в том, что для понимания сущности и назначения стратегического управления отраслью промышленности на основании изучения генезиса теории стратегического управления нами сформулирован авторский подход к определению сущности и характеристик стратегического управления промышленностью в контексте реализации политики импортозамещения.

Материалы и методы

Изначально, как сложилось, исторически понятие стратегии относили к военному делу, а в контексте промышленности наиболее часто используемым понятием был план развития. С развитием школ менеджмента понятие стратегии стало более популярным ввиду распространения западного подхода в управлении и популяризации западных и американских школ менеджмента. Однако на сегодняшний момент не существует единого подхода к определению терминов «стратегия» и «стратегическое управление» (рис. 2).

Формирование и трансформация понятия стратегическое управление происходили под влиянием развития именно школ и теорий менеджмента и в первую очередь рассматривались именно в контексте менеджмента [15].

Изначальным подходом к определению сущности стратегического управления было его рассмотрение как некоего результата достижения поставленных целей: субъект хозяйствования, находясь в поиске оптимального соотношения внутренних и внешних условий функционирования, достигает долгосрочной цели своей деятельности.

Однако также рассматривалось влияние на теорию стратегического управления маркетинга в части анализа рыночной позиции конкурентов как внешнего фактора развития предприятия и ресурсного подхода как определяющего внутреннего фактора развития предприятия [17].

Именно ресурсный фактор в дальнейшем будет рассматриваться как один из определяющих при формировании и реализации стратегии развития предприятия.

С развитием и модернизацией производства меняются и ключевые факторы развития предприятий, в соответствии с этим изменяются и подходы к формированию сущности и определению механизма стратегии управления предприятием. В современных условиях при формировании стратегии управления предприятиями отрасли промышленности необходимо в первую очередь учитывать инновационный фактор и постоянную неопределённость внешней среды [18].

Отечественная экономическая мысль к рассмотрению стратегического управления развитием подходила с точки зрения организационно-экономического подхода. Так, к примеру, разрабатывавший основы отечественного стратегирования А. Г. Гранберг в основу стратегии развития страны закладывал уровневую структуру экономики (федеральный и региональный) с последующим определением для каждого из уровней целей, задач, механизмов и мероприятий. Учёный рассматривал следующие виды стратегий развития: территории макроэкономических зон, территории экономических районов, субъектов государства, проблемных территорий.

С. Ю. Глазьев работал над стратегией опережающего развития, в основе которой научно-исследовательский, технико-внедренческий потенциал, способный обеспечить формирование ядра нового технологического уклада. Стратегическое развитие учёный видел в развитии институтов [11]; совершенствовании инструментов прогнозирования и планирования; определении приоритетов долгосрочного социально-экономического развития [11]; реализации политики экономического роста. С. Ю. Глазьев определил особую важность стратегического развития промышленного комплекса территорий и субъектов государства как залога повышения сбалансированности и преодоления диспропорциональности социально-экономическим развитием территорий.

Особую составляющую в стратегическое управление развитием внёс А. И. Татаркин. Учёный подошёл к рассмотрению данного явления с точки зрения интегративной экономики как системы «... экономических и социокультурных отношений на основе достижения скоординированного компромисса между материальными и духовными предпочтениями территориальных активностей (индивидуумы, структуры, институты) в процессе созидания и удовлетворения личностных потребностей» [4]. То есть развитие каждого отдельного субъекта экономики в долгосрочной перспективе достигается за счёт интегративного развития их совокупности, а применимо в промышленности: развитие каждой из отраслей способствует развитию промышленного комплекса и наоборот [4].

Учёный-экономист В. Л. Квинт рассматривает стратегию как «... систему поиска, формулирования и развития доктрины, которая обеспечивает долгосрочный успех при её последовательной и полной реализации», также автор отмечает, что «...это результат системного анализа среды, существующих прогнозов будущих условий на основе стратегического мышления, глубоких знаний и интуиции» [5].

1962 – А. Чандлер

- Стратегия – метод определения долгосрочных целей компании, программы действий и приоритетных направлений по использованию ресурсов;
- Устанавливаются долгосрочные цели и не пересматриваются до существенных изменений внешней деловой среды или внутренних условий функционирования предприятия

1965 – И. Ансофф

- Стратегия – метод определения основных целей для корпоративного, делового и функционального уровней;
- Стратегия является системой, обеспечивающей компании сбалансированность и общее направление роста

1985 – М. Портер

- Стратегия – способ реагирования компании на внешние возможности и угрозы, а также сильные и слабые стороны;
- Задача стратегии состоит в достижении компанией конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе над конкурентами в каждом направлении бизнеса

1987 – Г. Минцберг

- Стратегия – последовательная, согласованная и интегрированная структура управленческих решений;
- Главное в стратегии – составление планов, которые являются основным средством для контроля эффективности достижения стратегических целей

1989 – Г. Хамель

- Стратегия – способ развития конкурентных преимуществ компании;
- В основе конкурентоспособности лежат уникальные способности компании и внутренние ресурсы

1995 – Артур А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд

- «Стратегия – набор действий и решений, принимаемых для достижения установленных показателей деятельности»;
- Стратегия одновременно является преактивной (упреждающей) и реактивной (адаптирующейся)

Источник: составлено авторами

Рисунок 2 – Генезис теорий стратегического управления

Разделяя понятия стратегии и стратегического управления, В. Л. Квинт о последнем понятии говорит, как о «...процессе формирования и функционирования системы стратегического управления, обеспечивающей разработку и долгосрочную реализацию стратегии, её доктрины, в соответствии с содержащимися в них конкурентными преимуществами, приоритетами, целями и задачами, способствующими воплощению фундаментальных ценностей и интересов объекта стратегирования» [5].

Однако, несмотря на значительное количество работ в направлении исследования развития промышленности, стратегического развития промышленности, недостаточно изученным аспектом остаётся стратегическое управление развитием промышленности в контексте реализации политики импортозамещения.

Результаты и обсуждение

Стратегическое управление развитием промышленности должно происходить с учётом и на основании специфических принципов стратегического управления, среди которых можно выделить государственный уровень (принципы формирования стратегического управления отраслью промышленности на наивысшем, государственном уровне) и региональный уровень (принципы формирования стратегического управления отраслью промышленности на уровне субъектов государства (регионы)) (рис.3).

государственный уровень

- **принципы разработки:** научность, ретроспективный анализ, аналитическое предвидение, видение будущего и приоритетность целей развития, соотношение тактических, среднесрочных и долгосрочных задач, стоимостное выражение мероприятий, ответственность и компетентность органов управления, объективность оценки достижения результатов, их эффективность и др.;
- **принципы реализации:** сравнимость и позиционирование на рынках, анализируемость возможностей и угроз, динамичность, оперативность и долгосрочность, развитие конкурентных преимуществ, информационная обеспечиваемость процессов управления развитием, ресурсное обеспечение целей и задач и т. д.
- **принципы корректировки:** связаны с динамикой и тенденциями внешней и внутренней среды, воздействующих на потенциалы развития: обратная связь (вход, процессы, выход), оправданность и критерии сущностных изменений, регламентация механизмов корректировки и др.

региональный уровень

- **территориальный детерминизм:** действия субъектов, локализованных на конкретной территории, являются следствиями сложившегося производственно-экономического уклада, социально-культурных, психологических и институциональных отношений;
- **принцип единства и поведения ситуации как взаимозависимостей деятельности территориально локализованных субъектов и изменяющихся ситуаций,** которым субъект придаёт конкретные содержания и направленность;
- **принцип верификации территориальных решений:** исследование применимости теоретико-методологических и практических решений территориального развития через ситуационное изучение показателей и данных;
- **принцип учёта территориальной индивидуальности:** необходимость учета особенностей и специфик территорий, сформированных этапами исторического, экономического и социального развития;
- **принцип системно-структурной целостности:** рассмотрение процессов разработки, реализации и корректировки стратегического развития в комплексном единстве взаимодействующих субъектов деятельности, консолидированных причинными связями и коммуникационными закономерностями;
- **принцип инновационной приоритетности** заключается в ведущей роли инновационной составляющей развития промышленных комплексов, их цикличной трансформации в переходе к неоиндустриальной стадии и VI технологическому укладу.

Источник: составлено авторами

Рисунок 3 – Принципы стратегического управления развитием промышленности

Согласно вышеописанному можно определить стратегическое управление развитием промышленности как процесс анализа существующего положения отрасли с целью определения перспектив её развития в будущем с формированием целей, направлений и механизма развития (согласно принципам стратегического управления), оценки и корректировки результатов деятельности.

Однако в современных условиях соблюдение принципов стратегического управления развитием промышленности усложняется санкционным давлением на экономику России и вынужденным введением политики импортозамещения. Санкционное давление на российскую экономику ограничивает доступ страны к мировым технологиям и финансовому рынку, однако реализуемая политика импортозамещения

позволит России нарастить потенциал промышленности, укрепив национальную безопасность.

Направленность импортозамещения на реальный сектор экономики с использованием всех сильных сторон России (доступные природные ресурсы, объёмный внутренний рынок) позволит обеспечить развитие слаборазвитых отраслей промышленности при поддержке стабильно растущих.

Импортозамещение рассматривается как положительное явление для развития экономики страны и её субъектов (о важности использования импортозамещения приоритетно в промышленности активно говорили с конца XX века представители неокейнсианской школы экономики), поскольку позволяет обеспечить развитие промышленного производства внутри страны и снизить зависимость страны от других стран (от импортируемых из них товаров); что позволяет обеспечить рост конкурентоспособности отечественной промышленности и создать предпосылки для экономического роста [6].

Сегодня единой трактовки термина «импортозамещение» в экономической литературе нет, рассмотрим подходы к его определению (рис. 4).

Е. В. Захарова, Е. Г. Анимича, П. Е. Анимича, А. А. Глумов

- "... сокращение или приостановление импорта какого-либо товара путём производства или изготовления такого же или аналогичного товара внутри страны"

О. Б. Березинская, А. Л. Ведев

- "...процесс последовательного вытеснения импортных сырья, материалов, покупных изделий на более низкие производственные уровни"

Э. Ф. Баранов

- "... процесс сокращения или прекращения импорта отдельных товаров и замещение их на внутреннем рынке страны аналогичными отечественными"

В. К. Фальцман

- "... естественный процесс экономического роста, развития, модернизации, преодоления научно-технической отсталости и укрепления конкурентоспособности отечественной экономики "

Б. Р. Скотт

- "...экономическая стратегия, направленная на ускорение экономического роста и промышленного развития путём замещения существующего импорта отечественным производством и предотвращения роста спроса на импорт в будущем"

В. В. Усков, Д. А. Дуров

- "... процесс обеспечения национальной экономической безопасности при помощи сокращения или приостановления импорта путём замещения товарами собственного производства"

Источник: составлено авторами

Рисунок 4 – Подходы к определению термина «импортозамещение»

Таким образом, можно отметить, что импортозамещение с точки зрения стратегического управления развитием промышленности представляет собой экономическую стратегию, направленную на замещение импортируемых товаров и технологий отечественными товарами и услугами посредством способствования роста отечественного производства и повышения его конкурентоспособности за счёт активизации инновационно-инвестиционного потенциала [14].

Данный подход к определению импортозамещения основан на характеристиках и особенностях импортозамещения (рис. 5).

Импортозамещение - способ структурных изменений социально-экономического развития и инструмент реализации преобразований в экономике; стратегия импортозамещения направлена на формирование и развитие национальной промышленности посредством стимулирования технологической модернизации и повышения эффективности производства.

Типы импортозамещения

- инновационное импортозамещение, связанное с повышением качества и/или снижением производственных издержек и цены продукции;
- принудительное импортозамещение, часто сопровождаемое потерей качества, ростом цены, увеличением сроков реализации инновационных проектов;
- упреждающее импортозамещение, связанное с возможным ухудшением экономических взаимосвязей с другими странами в будущем.

Реализация стратегии импортозамещения внутри страны способствует:

- обеспечение наличия инвестиционных ресурсов для создания и модернизации производств;
- налоговые послабления и проектное финансирование;
- обеспечение длительности проводимых операций для привлечения долгосрочных инвестиций;
- изменение и смягчение кредитной политики;
- стимулирование внутреннего спроса на продукцию промышленных предприятий.

Преимущества импортозамещения	Недостатки импортозамещения
• Увеличение потенциала научно-технического прогресса, уровня образования. • Рост числа рабочих мест для населения и впоследствии увеличение уровня жизни. • Увеличение спроса на товары внутреннего производства, приводящее к росту производственных мощностей внутри страны. • Усиление экономической безопасности, так как создание собственных технологий и производств способствует достижению экономической независимости страны. • Уменьшение влияния изменений валютного курса, так как происходит уменьшение закупки иностранных товаров. • Формирование отсутствующих отраслевых производств и увеличение разнообразия рынка товаров и услуг.	• Уменьшение конкуренции, которое впоследствии приводит к снижению качества товаров внутреннего производства. • Повышение нагрузки на бюджет, так как стратегия импортозамещения подразумевает увеличение инвестиций на поддержку и модернизацию производств. • Уменьшение количества производимой продукции и увеличение цен на них из-за возникновения товарного дефицита. • Создание нерационального производства так как определенные виды товаров и услуг дешевле экспортировать, чем производить самостоятельно.

Источник: составлено авторами с использованием источников [7; 8]

Рисунок 5 – Характеристики и особенности импортозамещения

Реализация политики импортозамещения применяется к определённому объекту управления, с 2014 года для России объект применения импортозамещения – отрасль промышленности как одно из приоритетных стратегически важных направлений развития экономики страны (Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 328 [1]).

Для ускорения данного процесса было принято решение о реализации механизма импортозамещения согласно Постановлению Правительства России 15 апреля 2014 г. [1] N 328 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», дополненного в феврале 2022 года ускорением импортозамещения в ключевых отраслях промышленности: машиностроении, лёгкой промышленности, энергомашиностроении, робототехнике, промышленном программном обеспечении, аддитивных технологиях и технологиях «цифрового производства», добыче редкоземельных металлов, отраслях химического комплекса и других.

Также с 2014 года после введения ответных мер на санкции Запада Россия отказалась от импортирования множество товаров продукции сельского хозяйства и пищевой промышленности. Принятый в августе 2014 года Указ Президента РФ № 560 «О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации» [2] дал импульс к ускорению импортозамещения товаров жизненной важности (продовольственные товары).

Принятые меры способствовали приросту объёмов собственного производства продовольственной продукции [9].

Итак, импортозамещение как промышленная политика в современных условиях таможенных ограничений и противостояния крупных мировых держав (Россия, США, Китай и др.), согласно мнению многих учёных, стало стратегическим направлением, импульсом развития отраслей отечественной промышленности.

Выводы

Несмотря на определённые положительные результаты в проведении политики импортозамещения в течение 8 лет (реализовано около 1,5 тысяч проектов в сфере импортозамещения: наиболее успешные из них в отраслях сельского хозяйства и пищевой промышленности), остаётся нерешённым ряд проблем (сфера информационных технологий продолжает находиться в высокой степени зависимости от импорта (более 90 %)) [10].

В данном контексте стратегическое управление развитием промышленности как процесс анализа существующего положения отрасли с целью определения перспектив её развития в будущем с формированием целей, направлений и механизма развития (согласно принципам стратегического управления), оценки и корректировки результатов деятельности.

Импортозамещение с точки зрения стратегического управления развитием промышленности представляет собой экономическую стратегию, направленную на замещение импортируемых товаров и технологий отечественными товарами и услугами посредством способствования роста отечественного производства и повышения его конкурентоспособности за счёт активизации инновационно-инвестиционного потенциала.

С началом специальной военной операции в 2022 году политика импортозамещения изменила свои подходы к определению эффективности с рентабельности отраслей на выпуск независимой от внешних поставок российской продукции, т. е. развитии технологического суверенитета. Таким образом, импортозамещение для России стало определённым стратегическим направлением развития отрасли промышленности, призванное повысить её конкурентоспособность и экономическую эффективность. В связи с этим с учётом существующих моделей реализации импортозамещения (большой индустриализации, обеспечивающей замещение импортируемых товаров национальными и производство отечественных высокотехнологичных товаров-заменителей; консервативной модернизации, обеспечивающей технологическое развитие приоритетных отраслей и развитие агропромышленного комплекса) можно определить следующее стратегическое направление развития отрасли промышленности в контексте реализации политики импортозамещения с целью повышения эффективности промышленности: определение перспективных для развития и государственной поддержки отраслей промышленности с целью диверсификации отрасли в части конкурентоспособных отраслей, обеспечивающих насыщение внутреннего рынка отечественной продукцией и в последующем её направление на внешний рынок и выявление низкоконкурентных отраслей, нуждающихся в привлечении инвестиций. Реализация данного направления возможна с учётом применения подхода, описанного В. Л. Квинтом [12], в части анализа внешней и внутренней среды развития промышленности с определением сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, что позволит определить сильные, эффективно функционирующие конкурентоспособные отрасли и слабые, низкоконкурентные отрасли, направления диверсификации промышленности посредством определения возможностей роста отраслей промышленности. Что и является перспективным направлением дальнейших исследований.

Список литературы

1. *Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 328 "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности" (с изменениями и дополнениями).* – URL: <https://base.garant.ru/70643464/> (дата обращения: 17.12.2023).

2. Указ Президента РФ от 06.08.2014 N 560 (ред. от 15.11.2021, с изм. от 11.10.2022) "О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации". – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_166922/ (дата обращения: 10.12.2023).
3. Transforming World: 2010s vs. 2020s. – URL: https://s3.amazonaws.com/knowen-production/big_attachments/9cd8456603743a64c865c4ee2cd23adf/10+themesThematic.pdf (дата обращения: 14.12.2023).
4. Экономическая безопасность России: уроки кризиса и перспективы роста / Под ред. В.А. Черешнева, А.И. Татаркина, М.В. Федорова. Т.1. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2012. – 1312 с.
5. Квинт В.Л. Концепция стратегирования: монография. – 2-е издание. – Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. – 170 с., С. 13-14.
6. Лутфуллин, Ю. Р. Анализ инвестиционной активности в Республике Башкортостан / Ю. Р. Лутфуллин, Л. Н. Баянова, Ю. Я. Рахматуллин // Эпоха науки. – 2020. – № 22. – С. 141-144. – DOI 10.24411/2409-3203-2020-12232. – EDN FYIXDB.
7. Усков, В. В. Методы оценки влияния импортозамещения на стимулирование развития отечественного производства в РФ / В. В. Усков, Д. А. Дударов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12, № 9-1. – С. 691-698. – DOI 10.34670/AR.2022.28.57.005. – EDN UAZALQ.
8. Фальцман, В. К. Импортозамещение в ТЭК и ОПК / В. К. Фальцман // Вопросы экономики. – 2015. – № 1. – С. 116-124. – DOI 10.32609/0042-8736-2015-1-116-124. – EDN THNABT.
9. Мамедов, Ф. А. Импортозамещение как фактор стимулирования роста отечественного производства региона (государства) / Ф. А. Мамедов, Ю. Я. Рахматуллин // Тенденции развития науки и образования. – 2022. – № 85-6. – С. 158-160. – DOI 10.18411/trnio-05-2022-282. – EDN DWFCJH.
10. Курневский, А. С. Особенности организации политики импортозамещения в России в современных условиях / А. С. Курневский, А. Б. Бабанов // Наукосфера. – 2023. – № 1-2. – С. 350-354. – EDN OYOHDM.
11. Еришов К.О. Стратегическое управление развитием промышленного комплекса региона в условиях ВТО. – Пермь: ФГБУН ИЭ, 2015. – 166 с.
12. Квинт, В. Л. Разработка стратегии: мониторинг и прогнозирование внутренней и внешней среды / В. Л. Квинт // Управленческое консультирование. – 2015. – № 7(79). – С. 6-11. – EDN UBHJLL.
13. Ключкина, Д. В. Принципы постановки целей в системе управления организацией // Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов: сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции, Москва, 03 октября 2022 года. – Москва: Печатный цех, 2022. – С. 340-343. – DOI 10.34755/IROK.2022.81.59.050. – EDN PHZNOJ.
14. Фурсова, С. Д. Организация и финансирование инновационной деятельности / С. Д. Фурсова, В. В. Гужов – Москва: Образовательное учреждение профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений", 2018. – 166 с. – ISBN 978-5-93441-649-3. – EDN PIPMCT.
15. Чарыев, Р. Р. Стратегическое планирование: как продлить жизненный цикл предприятия // Труд и социальные отношения. – 2021. – Т. 32, № 4. – С. 38-50. – DOI 10.20410/2073-7815-2021-32-4-38-50. – EDN KKOBLP.
16. Дивина, Т. В. Основные организационно-экономические модули стратегического планирования промышленного производства // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 8-5(55). – С. 111-115. – EDN ZEIZGB.
17. Дивина, Т. В. Маркетинг в машиностроении / Т. В. Дивина. Том Часть II. – Москва: Московский государственный индустриальный университет, 2008. – 96 с. – EDN ZPKQQR.
18. Макаров, К. А. Направления совершенствования организационно-экономической системы риск-контроллинга на предприятии // Вестник ОрелГИЭТ. – 2022. – № 3(61). – С. 55-62. – DOI 10.36683/2076-5347-2022-3-61-55-62. – EDN FIQXHG.
19. Ульмаскулова, О. Р. Теоретические аспекты стратегии импортозамещения / О. Р. Ульмаскулова // Академическая публицистика. – 2022. – № 11-1. – С. 178-181. – EDN VQCZEW.
20. Оруч, Т. А. Исследование показателей и результатов импортозамещения в промышленности России / Т. А. Оруч // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 1. – С. 289-293. – EDN TBIVIM.
21. Рожкова, Д. В. Приоритеты развития отечественных отраслей экономики в условиях реализации стратегии импортозамещения / Д. В. Рожкова // Ученые записки Алтайского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – 2022. – № 20. – С. 63-67. – EDN OLAWTQ.

Статья поступила в редакцию / Received 02.04.2024

Принята к публикации / Accepted 29.04.2024

Подписано в печать / Passed for printing 20.06.2024