

УДК 338.45

В.В. Строев, С.В. Чуев, А.И. Тихонов

Государственный университет управления, г. Москва

РАЗРАБОТКА ИНСТРУМЕНТАРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ МЕХАНИЗМА ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНОГО САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ

Ключевые слова: импортозамещение продукции, конкурентоспособность продукции, субсидирование программ, отраслевое развитие, трансформация инновационных систем, дефляционные тренды.

Статья посвящена идентификации, анализу и трансформации существующего спектра теоретических и методических положений в сфере формирования и практической реализации групп процессов импортозамещения продукции в рамках развития экономики инновационного типа. Научная новизна результатов, полученных в ходе проведенного исследования, состоит в изучении и последующей трансформации теоретических и методических групп положений. Они должны включать в себя набор рекомендаций, связанных с формированием и практической реализацией процессов в сфере импортозамещения, в контексте развития многоуровневых инструментов инновационной экономики. Предложенные рекомендации призваны обеспечить научное обоснование мер и направлений, необходимых для преодоления условий цикличности. В статье авторами предложен схематический вариант алгоритма проектирования инструментов импортозамещения, в условиях усиления зарубежных санкций, работающих в рамках развития экономики инновационного типа. Представлен вариант составления классификации набора инструментов импортозамещения, ключевой особенностью которого является систематизация и логическая группировка групп инструментов, отвечающих за процессы поддержки и развития набора действий, в границах импортозамещения, учитывая при этом текущий вектор развития инновационной экономики, в условиях санкционных ограничений. Предлагается авторская методика, позволяющая провести оценку степени качества и эффективности инструментов, используемых для импортозамещения в условиях трансформации экономики инновационного типа.

V.V. StroeV, S.V. Chuev, A.I. Tikhonov

State University of Management, Moscow

DEVELOPMENT OF TOOLS FOR ORGANIZING THE MECHANISM OF IMPORT SUBSTITUTION IN CONDITIONS OF INTERNATIONAL SANCTION PRESSURE

Keywords: import substitution of products, competitiveness of products, subsidizing programs, industry development, transformation of innovation systems, deflationary trends.

The article is devoted to the identification, analysis and transformation of the existing range of theoretical and methodological provisions in the field of formation and practical implementation of groups of processes for import substitution of products in the framework of the development of an innovative type of economy. The scientific novelty of the results obtained in the course of the study consists in the study and subsequent transformation of theoretical and methodological groups of provisions. They should include a set of recommendations related to the formation and practical implementation of processes in the field of import substitution, in the context of the development of multi-level tools for an innovative economy. The proposed recommendations are intended to provide a scientific substantiation of the measures and directions necessary to overcome the conditions of cyclicity. In the article, the authors proposed a schematic version of the algorithm for designing import substitution tools, in the face of increased foreign sanctions, working as part of the development of an innovative type of economy. A variant of compiling a classification of a set of import substitution tools is presented, the key feature of which is the systematization and logical grouping of groups of tools responsible for the processes of supporting and developing a set of actions within the boundaries of import substitution, taking into account the current vector of development of an innovative economy, in the context of sanctions restrictions. The author's methodology is proposed, which makes it possible to assess the degree of quality and effectiveness of tools used for import substitution in the context of the transformation of an innovative type of economy.

Выбранный российской экономикой инерционный путь развития, которому свойственна достаточно существенная степень зависимости от мировых цен на группы товаров, входящие в сы-

рьевой комплекс, не может быть рассмотрен как приоритетный. Необходимо в кратчайшее время преодолеть существующую технологическую зависимость, для чего Правительством

РФ была разработана Стратегия научного и технологического развития РФ до 2035 года. Одновременно необходимо нивелировать последствия угроз нарастающего санкционного давления, которое неразрывным образом связано с развитием и трансформацией процессов импортозамещения, действующих в рамках инновационной экономики, и связанных с организацией перехода от экспорта сырья к инновационно-промышленному развитию. В проводимом исследовании авторами проведен анализ и оценка групп процессов сферы импортозамещения как отдельного явления в экономике. Также определен уровень воздействия этапов экономического цикла на механизм инновационного развития. Недостаточный уровень изучения работы процессов импортозамещения в контексте экономики инновационного типа как отдельного явления обуславливает необходимость более детализированного исследования данной проблематики. Необходимо не только уточнить и дополнить существующую терминологию, но и идентифицировать новые научные подходы, которые применяются для организации исследований. Основной задачей настоящего исследования является изучение спектра воздействия экономических циклов на механизм импортозамещения, а также определения набора групп инструментов, присущих импортозамещению, в условиях экономики инновационного типа, при условии цикличности. Отсутствие в настоящее время систематизированного инструментария импортозамещения в рамках развития инструментов инновационной экономики при условии определенной цикличности процессов предопределило выбор рассматриваемой в статье темы. Статья посвящена идентификации, анализу, оценке и трансформации существующего спектра теоретических и методических положений в сфере формирования и практической реализации групп процессов импортозамещения продукции, в рамках развития экономики инновационного типа. Для достижения, обозначенной выше цели, был определен следующий круг задач:

- разработать классификационный набор инструментов для процессов им-

портозамещения в контексте развития экономики инновационного типа;

- сформировать состав инструментов, необходимых для эффективной реализации процессов импортозамещения в рамках инновационной экономики;

- разработать методику, позволяющую проводить оценку уровня эффективности работы набора инструментов, используемых для организации процесса импортозамещения;

- сформировать методический набор положений и рекомендаций, необходимых для практической реализации импортозамещения на базе предлагаемого набора инструментов.

Обзор литературы

Импортозамещение может быть рассмотрено с двух абсолютно разных сторон:

1. Одна сторона представляет данный процесс, как ключевой инструмент, использующийся для полноценной и эффективной стратегии развития экономической составляющей стратегии региона, страны.

2. С другой стороны – это доминантный фактор, необходимый для последовательного наращивания уровня экспортного потенциала.

Организация последовательного импортозамещения, в контексте развития экономики инновационного типа оказывает определенное содействие разделению труда на международном уровне [12]. Трансформация и развитие национальных импортозамещающих групп производств произошло при соблюдении обязательного условия наличия высокого инновационного уровня конкурентоспособности и экономической эффективности. После того, как произошло вытеснение импортных товарных групп, представленных на внутреннем рынке, неизбежным образом произошел рост экспортной составляющей. Далее, следовательно, возрос уровень международной специализации. В зарубежной и отечественной научной литературе на данный момент содержится ряд определений термина импортозамещения: это связано с тем, что данное понятие рассматривается через призму определенного подхода (рис. 1).

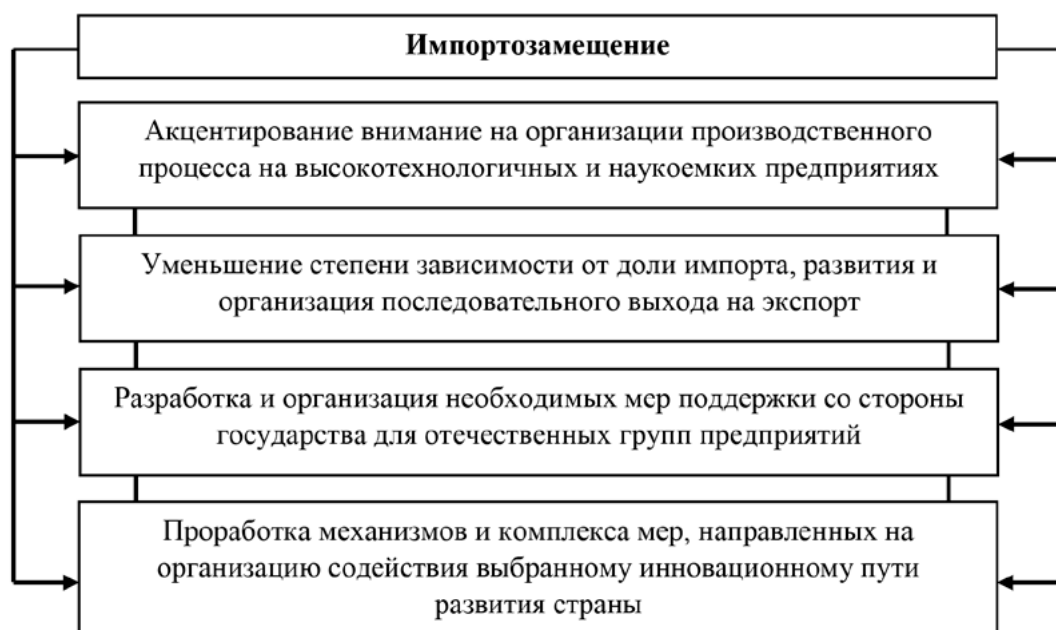


Рис. 1. Подходы к понятийному аппарату термина «импортозамещение»

Источник: составлено авторами на основе материалов [3,7,10]

Одни специалисты определяют импортозамещение как одну из разновидностей экономической политики, проводимой государством, которая требует существенного вмешательства в научную и исследовательскую сферу с целью внесения определенных корректировок в рамках текущей структуры товаров экспортной и импортной составляющей [1]. В свою очередь, ряд профильных экспертов считают, что импортозамещение представляет собой естественный процесс, который вызван желанием со стороны Правительства оказать всяческую поддержку национальному производителю. Современный этап развития экономики невозможно представить без трансформации научно-технического сектора и постановки его на новые «цифровые рельсы». Каждому из представленных выше подходов к понятийному аппарату термина «импортозамещение» в контексте инновационной экономики должен соответствовать свой набор необходимых инструментов. Организация выбора инструментов, которые является наиболее эффективными, требует того, чтобы был проведен их

анализ, изучен потенциал, заложенный в них. Одной из задач, в рамках проводимого в статье исследования, было определение термина «импортозамещение», применительно к экономике инновационного типа [11].

Профильная научная литература определяет импортозамещение как средство, которое используется для замещения в условиях возрастающих геополитических рисков ввозимых товарных категорий из-за рубежа, – технологий и оборудования, для создания которых в экономике РФ нет достаточного уровня компетенций. Проведенный анализ теоретических подходов и накопленного опыта, связанного с практической реализацией групп процессов, связанных с импортозамещением, в рамках экономики инновационного типа, позволил прийти к выводам о том, что необходимо учитывать оказываемый уровень воздействия отраслевым показателем цикличности, который присутствует на разных экономических уровнях [10]. Процесс импортозамещения в структуре экономики инновационного типа представляет собой процесс, связанный с воспроизводством

наукоемких товаров/услуг, новых уникальных технологий, оборудования, при этом драйверами которых является рост спроса на внутреннем и внешнем рынках, а также текущий уровень развития высокотехнологичных видов деятельности, представленных в сфере экономики.

Результаты исследования

Реализация импортозамещения в контексте развития экономики инновационного типа будет возможна только при условии того, что инструменты подобраны верным образом, т.е. на системной основе, принимая во внимание текущие экономические условия и, оказываемое со стороны зарубежных стран, санкционное давление. С целью решения данной проблемы, авторами предлагается вариант алгоритм-схемы, которая позволит определить необходимый набор инструментов, входящих в систему импортозамещения (рис.2). Разработка набора инструментов учитывала как содержание проблемы, так и определенную последовательность в составлении блоков. Построение содержания учитывало общую цель проводимого в статье исследования.

Этап №1 «Формулирование и постановка проблемы». Работа на данном этапе должна включать в себя использование проверенных статистических данных, что позволит верным образом провести идентификацию существующей проблемы.

Этап №2 «Проведение детального анализа, идентифицированной в ходе исследования, проблемы». Анализ может быть проведен на основе работы с различным набором статистических групп инструментов. Авторы статьи считают, что на данном этапе выявленная проблема может быть проанализирована с помощью XYZ-анализа [3].

Этап №3 «Формирование набора исходных данных/положений». На данном этапе, так же как и на Этапе №1, необходимо использовать различные статистические данные. Этап №3 является практическим воплощением, проведенного ранее профильными экспертами, анализа.

Этап №4 «Определение необходимости использования системы импортозамещения». В случае если

была подтверждена необходимость инициации процессов импортозамещения, требуется продолжение проведение работ по представленной схеме. Но в случае, когда результаты анализа показали, что нет необходимости развития импортозамещения, необходимо вернуться к Этапу №1 алгоритма.

Этап №5 «Формирование классификационных критериальных групп». Критериями, в рамках проведенного исследования, стали показатели экономического развития региона/отрасли. Авторами статьи был дополнительно добавлен учет текущей стадии экономического цикла. Принимался во внимание уровень инновационного развития, текущая степень востребованности товара/технологии, но не учитывался этап экономического цикла региона/страны. Определение наиболее эффективных инструментов, необходимых для реализации политики, проводимой в рамках организации импортозамещения, возможен только при условии того, что был проведен анализ и выполнена оценка определенных групп критериальных показателей [6].

Критериальными показателями в проводимом в статье исследовании были группы признаков, которые имели ряд отличительных особенностей, связанных с работой процессов импортозамещения. Выбор определенного критерия возможен только при выполнении условия, при котором оценивалась возможность реализации импортозамещения. Рассмотрение формирования условий в широком смысле предполагает определение существующих различий, что позволяет организовать процедуры выбора условий, которые максимальным образом приближены к экономическим реалиям соответствующего региона. Как правило, на основе действующих критериев выделяют три основные группы условий:

1. Степень инновационности (определение существующих производственных аналогов).
2. Определение текущей стадии цикла экономики [7].
3. Изучение потенциального спроса, приходящегося на продукцию в рамках импортозамещения.



Рис. 2. Схематическое представление работы алгоритма по разработке практического набора инструментов для организации системы импортозамещения в экономике инновационного типа

Источник: составлено авторами по материалам исследования

Необходимо отметить, что в ряде проведенных исследований не был принят во внимание такой показатель как «Стадия цикла экономики», который показывает текущие этапы в качестве возможных групп условий, необходимых для практической реализации групп процессов, действующих в сфере импортозамещения. Данный показатель включает в себя несколько стадий:

Стадия «Спада». Данной стадии свойственно какое-либо произошедшее событие, как правило, непредвиденного характера, в результате чего произо-

шло ухудшение отраслевых показателей. В данном случае, причинами спада является обширный спектр внешних вызовов, таких как усиление санкционного давления, снижение объема инвестиций в отраслевые предприятия, повышение Центробанком ставок по кредитам и т.д. Высокотехнологичные предприятия несут существенные убытки в связи с недополученной прибылью, происходит сокращение издержек, растет уровень безработицы, а значит, происходит падение спроса на продукцию со стороны потребителей. Другими словами, созда-

ется ситуация, при которой формируется замкнутый круг, в котором ухудшение любого экономического показателя приводит к пропорциональному ухудшению смежных групп показателей [9].

Стадия «Рецессии». Характеризуется снижением показателей работоспособности различных групп предприятий, что может быть установлено при проведении анализа основных групп экономических индикаторов, которые на протяжении длительного времени показывают свои минимальные значения.

Стадия «Подъема». Наметившаяся тенденция к росту групп показателей различных групп экономических процессов за счет работы программ и проектов, предлагаемых Правительством РФ, что говорит о начале нового экономического витка. При этом намечается рост показателя ВВП, инфляция последовательно снижается, происходит стабилизация валютного курса [10].

Стадия «Максимального значения». Достижение наивысшей точки в рамках текущей политики в сфере экономики, которая характеризуется максимально возможными группами показателей:

- уровень безработицы находится на минимально возможной отметке;
- положительная динамика потребительского спроса на товары/услуги;
- показатели ВВП имеют четкие выраженные ежегодные тенденции к росту.

Важной ремаркой к данной стадии является возможность того, что в любой момент может произойти скачок, который приведет к перезагрузке, в результате чего сработает триггер и тенденция будет кардинальным образом переломлена в диаметрально противоположную сторону.

Рассмотренная выше совокупность различных групп условий для грамотной и эффективной реализации программ в сфере импортозамещения позволяет организовать процедуру выбора наиболее подходящей группы для каждой отдельной отрасли, принимая во внимание ее отличительные особенности. При этом учитывается каждое отдельное условие, которое, в свою очередь, имеет определенный набор инструментов, в результате чего становится возможным проведение анализа развития

выбранного направления в контексте импортозамещения. Организация процедуры выбора условий, предполагает, что будет проведен детальный структурированный анализ, направленный на определение текущего состояния отрасли и работающих в ней предприятий. Одной из особенностей, предлагаемой схемы (рис.2), является возможность организации выбора и учета нескольких параллельных условий, которые являются маркерами, показывающими текущее состояние отрасли/предприятия. Тогда решение задачи должно быть связано с учетом всех, без исключения, групп факторов (в данном случае говорится о внешних факторах), что в итоге должно позволить сформировать группировку, необходимых для реализации групп процессов в сфере импортозамещения инструментов [8].

Задача, которая ставится на начальных этапах, связана с идентификацией критерия, который должен учитывать текущую экономическую ситуацию. То есть каждой ситуации в экономике свойственен тот или иной набор определенных условий и характеристик. Следовательно, необходимо организовать процесс выбора инструмента, имеющего наивысший уровень результативности, а затем провести идентификацию характеристик, которые позволят раскрыть заложенный в данный инструмент потенциал в контексте политики, проводимой в рамках импортозамещения. Практическим итогом проведенной работы должен стать перечень различных групп инструментов, которые должны быть использованы для реализации процессов, в контексте проводимого импортозамещения [7].

Произведенный отбор критериев (степень инновационности, определение текущей стадии цикла экономики, а также изучение потенциального спроса, приходящегося на продукцию в рамках импортозамещения) последовательным образом раскрывается, если посмотреть на них с позиции соответствующих условий и направлений, необходимых для их практической реализации, в результате чего образуются инструменты (группы инструментов), необходимые для реализации выбранной программы импортозамещения.

Таблица 1

Классификационный набор инструментов для процессов импортозамещения в контексте развития экономики инновационного типа

Критериальный показатель	Необходимая совокупность условий	Тренд развития инструментов	Структуризация инструмента
Инновационность (определение уровня создания, развития и интеграции обширного спектра инноваций)	В стране аналоги продукции полностью отсутствуют	Создание и развитие производств высокотехнологического типа	Организация работы механизмов по предоставлению необходимых субсидий на развитие новых проектов, связанных с вопросами импортозамещения. Создание специальных зон с особыми условиями на уже работающих высокотехнологичных предприятиях, под организацию и развитие производства импортозамещающей продукции
	Производство аналогов в стране присутствует, но находится на недостаточном высоком уровне	Создание аналогичной продукции на внутреннем рынке, которая не уступает зарубежным аналогам	Выделение необходимого объема субсидий под проекты, которые связаны с импортозамещением, и создание новых рабочих мест. Выделение со стороны Правительства компенсаций расходов, связанных с покупкой объектов, относящихся к интеллектуальной собственности [4]
	В стране не производится требуемая продукция	Сокращение доли потребляемой продукции в рамках реализуемой программы импортозамещения	Оптимизация, не приносящих прибыль, производств. Инициация поиска принципиально новых альтернатив продукции ввозимой в страну
	Стадия «Спада»	Поиск альтернативных решений для импортозамещения в рамках текущей работы отрасли	Применение разработанных ранее аналитических продуктов. Организация и проведение различных маркетинговых исследований, силами отечественных компаний
Текущая стадия экономического цикла	Стадия «Рецессии»	Разработка методологических инструментов, направленных на восстановление, тема развития	Организация исследований, направленных на анализ и оценку развития зарубежных отраслевых рынков [2]
	Стадия «Подъема»	Разработка и выпуск продукции на высокотехнологичных предприятиях для продажи ее на экспорт [12]	Применение секьюритизации как инструмента финансовой инновационной политики. Рассмотрение возможности и целесообразности присоединения к договору ООН, касающегося целей устойчивого развития
	Стадия «Максимального значения»	Сокращение ввозимой в страну высокотехнологичной продукции	Возмещение расходов, связанных с созданием и покупкой групп объектов, связанных с интеллектуальной собственностью
Исследование спроса на товары импортозамещения	Абсолютный устойчивый рост	Развитие инновационных групп продукции, экспорт технологий	Налоговые льготы, разработка проектов направленных на повышение показателей трудовой производительности
	Спрос на продукцию неустойчивый	Импортозамещение – основная модель прироста технологий	Интеграция программ выдачи льготных кредитов, оказание поддержки со стороны правительства

Источник: составлено авторами по материалам исследования



Рис. 3. Методика оценки уровня эффективности работы набора инструментов импортозамещения

Источник: составлено авторами по материалам исследования

В таблице 1 представлен классификационный набор инструментов для процессов импортозамещения в контексте развития экономики инновационного типа. Ключевые особенности предлагаемой классификации заключаются в следующем [5]:

- использование критериального анализа текущих экономических условий;

- предлагаемой классификации свойственен высокий уровень универсальности;

- рассматриваемые инструмент имеют высокий уровень детализации;

- принимается во внимание набор специфических условий, связанных с работой процессов в сфере импортозамещения;

- ярко выраженная практическая направленность в организации работы с инструментами.

Методика, позволяющая проводить оценку уровня эффективности работы набора инструментов, используемых для организации процесса импортозамещения в условия действия циклов, дает возможность идентифицировать степень значимости тех или иных инструментов с позиции их развития в контексте работы высокотехнологичных отраслей. Предприятия реализуют разработанные ими сценарии развития, как правило, это инерционный или инновационный путь развития. Сценарий инерционного типа связан с сохранением (по возможности) текущих трендов, при этом не принимается во внимание воздействие, которое оказывается на предприятие со стороны инструментов [7]. Подобный сценарий инноваций принимает во внимание применение предлагаемых наборов инструментов. На рис. 3 представлена методика оценки уровня эффективности использования инструментария в сфере организации импортозамещения.

Выводы

В условиях санкционных ограничений и нестабильности в экономической сфере актуальными становятся вопросы, связанные с процессом развития отечественных высокотехнологичных и наукоемких предприятий, которые должны в полной мере обеспечить существующий спрос не только внутри страны, но и во внешнем периметре. Это позволит говорить о позиционировании РФ как государства, которое проводит самостоятельную политику, которая в полной мере соответствует национальным интересам. Проведенный авторами в статье понятийный анализ термина «импортозамещение в контексте развития экономики инновационного типа» был структурирован на основе имеющихся в настоящее время научных подходов. Идентифицированные нюансы предоставили возможность для внесения уточнений в структурное содержание данного термина, принимая во внимание действие циклов. Процесс импортозамещения, развивающийся в контексте экономики инновационного

типа, авторами трактуется как воспроизводство товаров высокотехнологичного типа, услуг или иных уникальных технологий, драйверами для которых выступают рост показателей спроса на внешнем и внутреннем рынках. Дополнение понятия импортозамещения включает в себя набор процессов, связанных как с механизмами формирования, так и последующей реализацией, проводимой со стороны государства политики, направленной на организацию поддержки инновационного сценария развития, включая также политику, связанную с вопросами развития конкурентоспособности, производимой в стране продукции. При этом ключевая особенность состоит в учете такого внешнего показателя, как стадии экономического цикла, которые не принимались во внимание в проводимых ранее исследованиях. Идентификация характеристик элементов группы процессов, связанных с вопросами регулирования механизмов импортозамещения, в контексте развития экономики инновационного вида, позволила их дополнить, в результате чего стало возможным сформировать эффективный набор инструментов, необходимых для работы с импортозамещением, принимая во внимание текущий экономический цикл. Авторами предлагается определенный вариант составления классификации продолжительности экономических циклов с учетом как временных параметров, так и уровня оказываемого влияния на группы процессов, связанных с импортозамещением, в результате чего стало возможным верным образом провести определение текущего экономического цикла в производстве. Предлагаемая в статье методика оценки уровня эффективности работы набора инструментов импортозамещения в рамках развития в стране экономики инновационного типа позволяет не только раскрыть спектр процессов, которые связаны с формированием и последующей реализацией круга вопросов импортозамещения, но и дополнить их, принимая во внимание текущий цикл экономики, в результате чего в расчет принимается степень влияния данных процессов на темп развития экономики.

Исследование проведено авторским коллективом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Государственный университет управления» в рамках исполнения государственного задания Министерства науки и высшего образования Российской Федерации №075-03-2022-156/6 от 21.09.2022 на выполнение проекта по теме: «Развитие экономического и промышленного потенциала российского государства в условиях технологической блокады и санкций Запада: советский опыт и современные решения».

Библиографический список

1. Авдеева И.Л., Полянин А.В., Головина Т.А. Цифровизация промышленных экономических систем: проблемы и последствия современных технологий // Известия Саратовского университета. Серия Экономика. Управление. Право. 2019. Т. 19. С. 238-245.
2. Афиногенов Д.А., Кочемасова Е.Ю., Сильвестров С.Н. Стратегическое планирование: проблемы и решения // Мир новой экономики. 2019. № 2. С. 23-31.
3. Буренина И.В., Гайфуллина М.М., Сайфуллина С.Ф. Социально-экономические трансформации, связанные с реализацией проектов разработки и внедрения технологий Индустрии 4.0 // Вестник евразийской науки. 2018. Т. 10. № 5. С. 5.
4. Верхорубов С.А. Развитие инновационного потенциала экономических систем в условиях цифровой трансформации // Организатор производства. 2022. Т. 30. № 1. С. 104-112.
5. Долганова О.И., Деева Е.А. Готовность компании к цифровым преобразованиям: проблемы и диагностика // Бизнес-информатика. 2019. Т. 13. № 2. С. 59-72.
6. Зайченко И.М., Козлов А.В., Шитова Е.С. Драйверы цифровой трансформации бизнеса: понятие, виды, ключевые стейкхолдеры // π-Economy. 2020. Т. 13. № 5. С. 38-49.
7. Макарычева И.В. Проблемы импортозамещения в России // Экономические отношения. 2022. Т. 12. № 3. С. 389-406.
8. Панфилова Е.Е. Анализ готовности промышленных предприятий к цифровой трансформации бизнеса // Московский экономический журнал. 2019. № 10. С. 700-709.
9. Сазонов А.А. Технологическая трансформация региона как механизм реализации комплекса государственного стратегического развития // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2022. № 2. С. 104-110.
10. Хоменко Е.Б., Ватутина Л.А., Злобина Е.Ю. Современные тенденции цифровой трансформации промышленных предприятий // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2022. Т. 32. С. 676-682.
11. Ценжарик М.К., Крылова Ю.В., Стешенко В.И. Цифровая трансформация компаний: стратегический анализ, факторы влияния и модели // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2020. Т. 36. № 3. С. 390-420.
12. Шендрикова О.О., Елфимова И.Ф. Исследование процессов цифровизации промышленных предприятий // Организатор производства. 2019. Т. 27. С. 16-24.
13. Строев В.В., Тихонов А.И. Разработка методического подхода к процедуре оценки качества и эффективности механизма принятия решений в области управления // Вестник университета. 2022. № 11. С. 26-32.
14. Тихонов А.И., Просвирина Н.В. Импортозамещение в авиационной промышленности: монография. М.: Знание-М, 2022. 178 с.
15. Афанасьев В.Я., Суслов Д.А., Чуев С.В. Советский опыт развития экономического и промышленного потенциала в условиях санкций. Нефтяное хозяйство. 2022. № 12. С. 156-160.