

# АНАЛИЗ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬЮ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ РЕГИОНА

Тюкавкин Николай Михайлович<sup>1</sup>

Российская Федерация, г. Самара, Самарский университет.

**Аннотация:** Статья посвящена анализу некоторых методических подходов к управлению результативностью бизнес-процессов импортозамещения в промышленном комплексе региона. Показано отличие результативности бизнес-процессов импортозамещения от эффективности, представлена результативность в контексте определения конкурентоспособности бизнес-процессов, а также результативности бизнес-процессов функционирования, относительно других предприятий определенной отрасли и вида экономической деятельности, в частности, создания уникальных конкурентных преимуществ, а также конкурентного позиционирования промышленных предприятий, с учетом факторов влияния, которые особенно четко прорисовываются на фоне турбулентности геополитической обстановки.

В данном разрезе, управление результативностью бизнес-процессов импортозамещения в промышленном комплексе региона является одним из ключевых условий обеспечения потребительского спроса на внутреннем рынке и экспорте продукции на внешние рынки.

---

<sup>1</sup>Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики инноваций Института экономики и управления Самарского университета.

**Ключевые слова:** регион, бизнес-процессы, методические подходы, управление, результативность, импортозамещение, промышленный комплекс, эффективность, конкурентоспособность, позиционирование, турбулентность, потребители, внутренний рынок региона.

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФ в рамках научного проекта No 23-28-00556. Авторы выражают благодарность рецензентам, замечания которых позволили повысить качество данной статьи.

**ANALYSIS OF APPROACHES TO MANAGING THE  
EFFECTIVENESS OF IMPORT SUBSTITUTION BUSINESS  
PROCESSES IN THE INDUSTRIAL COMPLEX OF THE  
REGION**

**Tyukavkin N.M.**

Russian Federation, Samara, Samara University.

**Annotation:** The article is devoted to the analysis of some methodological approaches to managing the effectiveness of import substitution business processes in the industrial complex of the region. The difference between the effectiveness of import substitution business processes and efficiency is shown, efficiency is presented in the context of determining the competitiveness of business processes, as well as the effectiveness of business processes of functioning, relative to other enterprises of a certain industry and type of economic activity, in particular, the creation of unique competitive advantages, as well as the competitive positioning of industrial enterprises, taking into account the factors of influence, which are especially they are clearly

outlined against the background of the turbulence of the geopolitical situation.

In this context, managing the effectiveness of import substitution business processes in the industrial complex of the region is one of the key conditions for ensuring consumer demand in the domestic market and exporting products to foreign markets. Keywords: region, business processes, methodological approaches, management, efficiency, import substitution, industrial complex, efficiency, competitiveness, positioning, turbulence, consumers, the internal market of the region.

**Keywords:** region, business processes, methodological approaches, management, efficiency, import substitution, industrial complex, efficiency, competitiveness, positioning, turbulence, consumers, the internal market of the region.

## **Введение**

Анализ и оценка результативности методических подходов к управлению бизнес-процессами импортозамещения, отражает их особую значимость, в связи с тем, что позволяет определить приоритеты, осуществить прогноз дальнейшего развития промышленных комплексов региона и выявить негативные проблемы их функционирования.

Актуальность оценки результативности управления бизнес-процессами импортозамещения вызывает требования по комплексному решению задач [8]:

- осуществление исследования представленных методических подходов отечественных и зарубежных ученых в сфере результативности управления бизнес-процессами импортозамещения;

- поиск необходимой информации для осуществления управленческих бизнес-процессов импортозамещения;

- разработка методического подхода к оценке результативности управлению бизнес-процессами импортозамещения и основных показателей оценки результативности, с апробацией на практике реализации;

- формирование дальнейших направлений развития методического инструментария оценки результативности бизнес-процессов импортозамещения в России.

### **Ход исследования**

Для разработки методического подхода к анализу требуется информация о бизнес-процессах импортозамещения, которую представляет официальная статистика. Информация для оценки управления результативностью процессов отражает показатели оперативного руководства деятельностью промышленного предприятия на двух уровнях: процессном (кросс-организационный уровень) и уровне организации потоков работ внутри производства. В контексте управления бизнес-процессами информация отражает:

- определение первоочередных работ и их распределение внутри производства;

- выявление проблем качества выпускаемой продукции и своевременное реагирование на отклонения.

Управление результативностью бизнес-процессов импортозамещения представляет собой организацию деятельности, контроль за выполнением работ, адекватную реакцию на события, вызывающие изменение качества продукции и контроль правил выполнения работ.

В то же время, управление процессами должно начинаться с анализа настоящего состояния бизнес-процесса. Исходя из показателей бизнес-процессов, можно осуществить предположение, что конкретный процесс осуществляется

правильно, а руководству требуется сосредоточиться на оценке производительности, без учета результативности. В данном случае, это представляет не совсем удачное допущение, а именно: начинать нужно с анализа имеющейся результативности, то есть результатами потенциального управления. В случае, если результат не устраивает руководство компании, то оценивать производительность нет смысла, в связи с тем, что не имеет смысла осуществлять неправильные вещи более производительно и оперативно. Вследствие этого, началом оценки управления эффективностью бизнес-процессов является выбор самих процессов для их мониторинга.

Существующие методики управления бизнес-процессами импортозамещения представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Методики анализа результативности бизнес-процессов импортозамещения промышленных предприятий

Автор методики	Основное содержание
Боровкова В.А., Тиханович М.О. [1]	Методика представляет комплексную анализ результативности региональных стратегий импортозамещения, с определением интегрального показателя.
Бородин К.Г. [2]	Методический подход представляет анализ последствий от влияния экономических санкций на рынки промышленных товаров. Основой методики служит модель частичного равновесия. В методике осуществляется сравнение статистических показателей с учетом санкций и без них. В методике представлена оценка прогнозных данных промышленных комплексов.

Продолжение Таблицы 1

<p>Замараева Б.А., Маршова Т.Н. [4]</p>	<p>Метод представляет анализ потенциала импортозамещения, путем оценки обновления основных фондов промышленных предприятий. Производится расчет коэффициентов обновления, выбытия, ввода, и ликвидации основных фондов.</p>
<p>Миронова О.А. [7]</p>	<p>Методика представляет анализ управления результативностью процессов импортозамещения на основе динамики показателей экспорта и импорта государства.</p>
<p>Чернова О.А., Климук В.В. [9]</p>	<p>Методика представляет анализ управления результативностью бизнес-процессов импортозамещения с учетом данных статистики: удельный вес экспорта и импорта в ВВП, относительно индустриально развитых страна.</p>
<p>Фальцман В. К. [10]</p>	<p>Метод оценки управления процессами импортозамещения основан на использовании показателей импортозависимости и самообеспеченности, определяемых как разность показателей в начале и конце отчетного периода.</p>
<p>R. Connolly, Ph. Hanson [11]</p>	<p>Анализ результативности управления импортозамещением основывается на анализа стоимости объемов импорта и экспорта в ВВП, ценой на энергоносители, инвестиционной активностью и др.</p>
<p>K. Ullrich [12]</p>	<p>Анализ управления результативностью бизнес-процессов импортозамещения основывается на анализа динамики ВВП, экспорта и импорта, валютного курса, объемов финансирования программ импортозамещения.</p>

Анализируя таблицу 1, выделим недостатки методических подходов к анализу результативности бизнес-процессов импортозамещения:

- не все методические подходы оценивают результативность управления бизнес-процессами импортозамещения промышленного комплекса, подходы оценивают разные параметры, которые связанные с импортозамещением (объемы импорта, экспорта, и пр.);

- в некоторых методиках произведена подмена термина «результативность» на термин «эффективность», но в данном случае требуется оценивать и затраты на импортозамещение, чего в не представлено в методиках;

- применение интегральных показателей вызывает использование весовых коэффициентов, что понижает достоверность анализа результативности управления бизнес-процессами импортозамещения.

В предположении того, что бизнес-процессы идентифицированы и корректно описаны, следует выяснить: а результативен ли он, оправдываются ли ожидания пользователей от него, выполняются ли все обязательные подпроцессы? Далее, в ходе такой интерпретации к управлению бизнес-процессами, следует выяснить, а содержит ли бизнес-процесс все требуемые параметры для получения результата? Данный результат оцениваться в контексте его вклада в конечную продукцию. Для осуществления данной оценки применяются технологии «бережливого производства», целью которых является совершенствование того, что необходимо делать, а не выявление функций того, что осуществляется в настоящее время.

Прежде чем приступить к анализу результативности управления бизнес-процессами импортозамещения, необходимо выяснить:

- почему и в какой степени требуется заниматься тем бизнесом, которым занимаемся сейчас?

- на каких рынках представлены результаты импортозамещения и с какими вызовами приходится сталкиваемся на данных рынках?

- какую продукцию конкуренты выпускают лучше нашей компании?

- кто является целевыми заказчиками и каковы их требования?

- удовлетворяет ли компания требования заказчиков?

- что необходимо сделать для поддержки и развития бизнеса?

- соответствуют ли бизнес-процесс выполнению стратегической цели?

- какие существуют проблемы в организации бизнес-процессов?

- пути решения данных проблем?

Выполнение выше представленных традиционных измерений результативности, отражает начальную точку анализа и, несомненно, важны для оптимизации текущего функционирования компании, но не помогает ей предоставить потенциальному заказчику более качественное выполнение бизнес-процессов. Для того чтобы гарантировать устойчивую деятельность компании, необходимы и ее производительность, и ее результативность.

После определения бизнес-процессов, отобранных для управления, требуется разработать такой методический подход к анализу управления результативностью данных процессов, в

котором оценка измерения будет эволюционировать вместе с эволюцией бизнес-процессов и самого бизнеса. процессов.

В методиках анализа результативности управления бизнес-процессами импортозамещения имеется различный инструментарий (таблица 2).

Таблица 2 - Инструментарий анализа результативности управления бизнес-процессами импортозамещения

Авторы методик	Инструментарий анализа
Боровкова В.А., Тиханович М.О. [1]	Интегральный показатель; коэффициент импортозависимости; коэффициент покрытия импорта экспортом; доля инновационной продукции.
Лосев А.А., Соловьев В.И., Сунчалин А.М. [6]	Показатель анализа локальных инвестиций в импортозамещение, по отношению к годовому обороту предприятия.
Фальцман В.К. [10]	Показатели анализа научно-производственного и производственного потенциала.
Чернова О.А., Климук В.В. [9]	Индекс товарной независимости; индекс интеграции экономики в процессы глобализации; индекс внешнеторгового сальдо.
Колотов К.А. [5]	Интегральный показатель эффективности импортозамещения: индекс качества импортозамещения; уровень структурной перестройки экономики.

На основе параметров, представленных в таблицах 1-2, можно сделать вывод о том, что они не в полном объеме представляют анализ результативности управления бизнес-процессами импортозамещения, по причине того, что основываются на данных официальной статистики и отчетных данных предприятий.

Автором предлагается методологический подход анализу, используя производственную функцию деятельности предприятия. Гипотеза методического подхода основывается на представлении зависимости производственной функции от результатов процессов импортозамещения. Под управлением результативностью бизнес-процессов импортозамещения понимается изменение объемов и динамики производственных процессов по созданию аналогов отечественной продукции и технологий, замещающих импортную продукцию. Анализ и оценка результативность управления бизнес-процессами импортозамещения является положительной в том случае, когда динамика значений производственных показателей, соответствуют заданным критериям.

Анализ результативности управления бизнес-процессами импортозамещения промышленных предприятий производится на всех стадиях формирования замещающих продуктов и технологий [3]:

- стадия научных исследований: генерация идей, создание новых знаний, учет потребительских предпочтений и направлений развития науки и технологий;
- стадия НИОКР: разработка и испытания новых видов продукции и технологий, лабораторные проработки, подготовка массового производства;
- стадия производства: полномасштабный запуск массового производства на импортозамещенных технологиях;
- стадия диффузии: поиск и формирование новых рынков сбыта.

### **Полученные результаты и выводы (Заключение)**

Данные стадии характеризуют воспроизводственный процесс: производство, распределение, обмен и потребление. Из

них выделяются: подготовительная, производственная и коммерческая, которые позволяют оценить экономическую эффективность от использования новых технологий.

Методология анализа результативности управления импортозамещением определяется в зависимости от полученных результатов:

- результативность научной стадии: количество разработанных научных проектов;
- результативность НИОКР: количество вновь созданных и используемых;
- результативность импортозамещения производственной стадии: объемы отгруженной продукции и новых технологий;
- результативность импортозамещения на стадии диффузии новых продуктов и технологий

Для практической апробации методического подхода к анализу результативности управления бизнес-процессами импортозамещения, выбирают высокотехнологичные предприятия, отражающие наибольшую подверженность санкциям и вынужденным проводить политику импортозамещения.

#### **Список использованных источников**

1) Боровкова В.А. Тиханович М.О. Разработка методики оценки эффективности реализации региональной стратегии импортозамещения // Финансовая аналитика: проблемы и решения. — 2017. — Т. 10. — Вып. 7. — С. 722–737.

2) Бородин К. Г. Оценка влияния продовольственного эмбарго и экономических санкций на товарные рынки (на примере рынков мяса) // Экономика и математические методы. — 2018. — Т. 54. — № 4. — С. 41–59.

3) Голубев А.А. Жизненный цикл инноваций и ресурсное обеспечение инновационной деятельности. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.scienceeducation.ru/ru/article/view?id=22026> (дата обращения: 09.10.2023).

4) Замараева Б.А., Маршова Т.Н. Производственные мощности российской промышленности: потенциал импортозамещения и экономического роста // Вопросы экономики. — 2015. — № 6. — С. 5–24.

5) Колотов К.А. Неоиндустриальное импортозамещение в системе структурных изменений экономики: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01: защищена 15.12.2018. Томск. 2018. 174 с.

6) Лосев А.А., Соловьев В.И., Сунчалин А.М. Система индикаторов эффективности импортозамещения // Российский внешнеэкономический вестник. 2017. № 4. С. 55–70.

7) Миронова О.А. Проблемы обеспечения экономической безопасности России в условиях импортозамещения // Академический вестник Ростовского филиала Российской таможенной академии. 2018. № 1 (30). С. 35–42.

8) Оруч Т.А. Методологические подходы к анализу экономической сущности импортозамещения, как фактора сокращения технологической и инновационной отсталости: региональный аспект / Т. А. Оруч // Вестник Евразийской науки. — 2023. — Т 15. — № 2.

9) Чернова О.А., Климук В.В. Рациональное импортозамещение в промышленности: инструментарий оценки // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2017. № 38. С. 43–52.

10) Фальцман В. К. Форсирование импортозамещения в новой геополитической обстановке // Проблемы прогнозирования. — 2015. — № 11(48). — С. 22–32.

11) Connolly R., Hanson Ph. Import Substitution and Economic Sovereignty in Russia. Chatham House, 2016. 24 p.

12) Ullrich K. Russia – import substitution during recession. KfW Research Focus on Economics, 2017, vol. 173, pp. 1–3.

## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ РЕГИОНА**

**Чупров Алексей Олегович<sup>1</sup>**

Российская Федерация, г. Самара, Самарский университет.

**Аннотация:** в данной статье осуществлен анализ механизмов, используемых для стимулирования роста инновационной активности среди внутренних хозяйствующих субъектов, с учетом особенностей инновационного климата и состояния инновационной системы в российских регионах; рассмотрена система индикаторов, отражающих уровень инновационного развития регионов; также предложены концептуальные цели и направления формирования благоприятного инновационного климата в Самарском регионе, который является одним из

---

<sup>1</sup>Аспирант 1 курса Института экономики и управления Самарского университета. Научный руководитель: Чебыкина М.В., доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики инноваций Самарского университета.