

УДК 338.45  
ББК 65.9(2)30  
О-64

*Зарубин Владимир Иванович, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и региональной экономики ФГБОУ ВО «Майкопский государственный технологический университет»; 385000, г. Майкоп, ул. Первомайская, 191; тел.: 8(8772)521828;*

*Захарченко Елена Александровна, аспирант кафедры менеджмента и региональной экономики ФГБОУ ВО «Майкопский государственный технологический университет»; 385000, г. Майкоп, ул. Первомайская, 191; тел.: 8(8772)521828;*

*Горбанев Сергей Викторович, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и региональной экономики ФГБОУ ВО «Майкопский государственный технологический университет»; 385000, г. Майкоп, ул. Первомайская, 191; тел.: 8(8772)521828;*

*Луценко Роман Владимирович, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и региональной экономики ФГБОУ ВО «Майкопский государственный технологический университет»; 385000, г. Майкоп, ул. Первомайская, 191; тел.: 8(8772)521828*

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В ОТРАСЛИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

(рецензирована)

*В статье излагаются особенности механизма управления проектами в отрасли с учетом принципов устойчивого развития. В качестве основного теоретического посыла предлагается рассматривать положение о том, что устойчивое развитие основывается на системе реализации проектов, ориентированных на приобретение ею состояния динамического равновесия. Управление данной системой возможно посредством многоконтурного отраслевого механизма управления.*

**Ключевые слова:** *механизм устойчивого развития отрасли промышленности, процесс проектного управления, отраслевой центр устойчивого развития*

*Zarubin Vladimir Ivanovich, Doctor of Economics, professor of the Department Management and Regional Economics of FSBEI HE "Maikop State Technological University"; 385000, Maikop, 191 Pervomayskaya str.; tel.: 8 (8772) 521828;*

*Zakharchenko Elena Alexandrovna, a post-graduate student of the Department of Management and Regional Economics of FSBEI HE "Maikop State Technological University"; 385000, Maikop, 191 Pervomayskaya str.; tel.: 8 (8772) 521828;*

*Gorbanev Sergey Victorovich, Candidate of Economics, an associate professor of the Department of Management and Regional Economics of FSBEI HE "Maikop State Technological University"; 385000, Maikop, 191 Pervomayskaya str.; tel.: 8 (8772) 521828;*

*Lutsenko Roman Vladimirovich, Candidate of Economics, an associate professor of the Department of Management and Regional Economics of FSBEI HE "Maikop State Technological University"; 385000, Maikop, 191 Pervomayskaya str.; tel.: 8 (8772) 521828;*

## ORGANIZATION OF THE PROCESS OF PROJECT MANAGEMENT OF IMPORT SUBSTITUTION IN AN INDUSTRY

(reviewed)

*The article describes the features of the project management mechanism in an industry taking into account the principles of sustainable development. As the main theoretical message, it is proposed to consider the proposition that sustainable development is based on a system for implementing projects aimed at acquiring a state of dynamic equilibrium. The management of this system is possible through a multi-loop industry management mechanism.*

**Key words:** *mechanism of sustainable development of an industry, project management process, sectoral center of sustainable development.*

Импортозамещение, как экономическая категория, представляет собой особый тип экономической стратегии и промышленной политики государства, направленный на защиту внутреннего производителя и обеспечение населения регионов всеми необходимыми товарами народного потребления, продовольственными товарами и сельскохозяйственным сырьем путем замещения импортируемых товаров товарами национального производства. Реализация стратегии импортозамещения предполагает и поиск механизмов, способных сбалансировать технологические, производственные, социальные и природно-биологические аспекты развития экономических подсистем и, в том числе, и отраслевой подсистемы регионального производства.

В качестве теоретического базиса механизма устойчивого развития отрасли предлагается рассматривать динамическую теорию развития экономических субъектов. [1] Основной посыл данной теории состоит в том, что устойчивое развитие отрасли базируется на системе действий (проектов), ориентированных на приобретение ею состояния динамического равновесия, которое не может быть обеспечено без специального механизма управления, учитывающего в процессе функционирования соблюдения принципов устойчивого развития. Теория и практика импортозамещения в индустриальном обществе полиаспектно рассматривается в работах Н. Картера, П. Линдберга, Х. Ченери. [2, 3, 4] Однако вопросы организации механизмов управления устойчивостью в рамках отрасли промышленности при реализации проектов импортозамещения на наш взгляд освящены недостаточно глубоко.

Устойчивость развития отрасли промышленности достигается через реализацию множества инвестиционных, технологических и социальных проектов, в ходе реализации которых организуются сложные и многоуровневые обратные связи, способствующие повышению степени устойчивости отрасли. Учитывая, что отрасль рассматривается как сложная, открытая и динамичная система, элементы которой находятся в системе многообразных, разноориентированных связей, только соответствующая многоконтурная система управления способна обеспечивать устойчивость развития данной системы. [5]

Базовые принципы формирования механизмов управления устойчивых отраслей промышленности состоят в следующем:

- система управления отраслью является одним из мотивированных субъектом процесса отраслевого устойчивого развития;

- задачи развития предприятий, как субъектов процесса устойчивого развития, ориентированы не только на получение результата проекта, но и на производство конкурентоспособных товаров и продуктов в отрасли и регионе;

- проект, обеспечивающий устойчивое развитие предприятия и отрасли приносит пользу не только по его завершению, но и в долгосрочной перспективе.

В процессе развития пищевой отрасли большинство крупных отечественных предприятий столкнулись с проблемой поиска способов и методов реагирования на изменения условий внешней среды, при этом проявились резкие различия в целях предприятий и отраслей в целом при соответствующей несогласованности действий. [6]

Следствием этого стало то обстоятельство, что во внешней торговле Республики Адыгея за анализируемый период сложился отрицательный торговый баланс, то есть, объемы импорта значительно превышают объемы экспорта (2013 – в 5,8 р., 2014 – в 6,6 р., 2015 – в 5,7 р., 2016 – в 5,5 р.). Вместе с тем, наметились позитивные изменения. По данным Федеральной таможенной службы внешнеторговый оборот Республики Адыгея за январь-март 2017 года составил в текущих ценах 16,9 млн. долларов США и по сравнению с январем-мартом 2016 года увеличился на 9,7 %. Экспорт составил – 7,6 млн. долларов, увеличился в 2 раза, импорт – 9,3 млн. долларов, уменьшился на 20,5 %. [7] В товарной структуре импорта продовольственные товары и сельхозсырьё для их производства составляют 17,9 % или 12,4 млн. \$ США. Рост импортных поставок усиливает импортозависимость региона.

В рамках долгосрочной экономической стратегии импортозамещения, необходимо замещение на основе технологической модернизации импорта отечественными товарами, произведенными отечественными производителями. В результате реализации проектов импортозамещения должна возникнуть возможность проведения агрессивной, «активной» экспортной политики, обеспеченной отраслевыми институциональными мерами и действенным организационно-экономическим механизмом.

Отсутствие концептуального научно-обоснованного подхода к формированию и реализации различного рода проектов импортозамещения обусловило преобладание в отрасли стихийных, специализированных проектных решений, не обеспечивающих процесс устойчивого развития. В связи с этим в настоящее время имеет место целевая рассогласованность отраслевого управления и проектного управления на предприятиях отрасли. Очевидно, что существующая проблема рассогласования не может быть решена без формирования механизма, обеспечивающего процесс реализации различных проектов импортозамещения на предприятиях с учетом принципов устойчивого развития.

В настоящее время механизм импортозамещения с учетом концепции устойчивого развития в Адыгее реализуется в рамках выполнения поручений Президента РФ и в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 января 2015 года №98-р. Отраслевые системы управления руководствуются планами первоочередных мероприятий по обеспечению устойчивого развития экономики и социальной стабильности в Республике Адыгея на период 2016-2017 гг. и содействию импортозамещению в Республике Адыгея на 2015-2016 гг.

В результате Министерством экономического развития и торговли РА был определен перечень перспективных отраслей для экономики Республики Адыгея, требующих приоритетной поддержки в период наиболее сильного влияния

неблагоприятной внешнеэкономической и внешнеполитической конъюнктуры и сформирован перечень системообразующих организаций, имеющих республиканское значение и оказывающих существенное влияние на занятость населения и социальную стабильность в РА.

В целях реализации задачи продвижения продукции местных товаропроизводителей на зарубежные рынки в Республике ведется работа прямого взаимодействия с торговыми представительствами Российской Федерации в иностранных государствах. Между Министерством экономического развития Российской Федерации и Кабинетом Министров Республики Адыгея подписано соглашение о взаимодействии во внешнеэкономической сфере, сформированы паспорта и планы-графики реализации проектов «Поиск республиканских компаний внешних рынков сбыта» и направлены в Министерство экономического развития Российской Федерации.

В числе субъектов процесса проектного управления в отрасли предлагается рассматривать: предприятия, относящиеся к отраслевой сфере; потребители; поставщики; акционеры и инвесторы; проектные организации; органы власти. Обеспечить эффективное согласование интересов всех субъектов предлагается через создание отраслевого центра управления устойчивым развитием. Предполагается, что отраслевой центр интегрирует принципы устойчивого развития не только в основные процессы функционирования предприятия, но и в процессы управления проектами на основе мониторинга обеспеченности экономической и социальной эффективности проекта при снижении негативной нагрузки на окружающую среду.

Каждый проект, реализуемый на предприятиях должен обеспечивать устранения противоречия между целевым и фактическим уровнем устойчивости. При этом реализация отдельных проектов, обеспечивающих повышение устойчивости отдельного предприятия может отрицательно отразиться на общем уровне отраслевой устойчивости. Главной задачей отраслевого центра проектного управления устойчивости отрасли является сбалансированность результатов реализации проектов, программ и портфелей с требованием обеспечения отраслевой устойчивости.

В качестве основных стадий процесса отраслевого управления проектами предлагается рассматривать интегрированные функции: инициация; планирование; исполнение; мониторинг и контроль; завершение.

На стадии инициации анализируется степень согласованности результата проекта с целями отрасли в области устойчивого развития, определяется степени влияния проекта на всевозможные аспекты устойчивого развития, идентификация параметров достижения планируемых результатов устойчивости.

При реализации функции планирования обеспечивается включение в комплекс показателей результатов реализации проекта индикаторов, отражающих динамику устойчивого развития отрасли. Отраслевой центр в данном случае привлекает в процесс реализации проекта специалистов по экологии, связям с общественностью, консультантам по устойчивому развитию.

На этапе исполнения отраслевой центр отслеживает интеграцию принципов устойчивого развития в практику работников предприятия. При осуществлении мониторинга и контроля выявляются отклонения от плановых показателей и

обеспечиваются проектные изменения при условии сохранения целей отраслевой устойчивости.

При завершении или закрытии проектов центр разрабатывает план устойчивости проектных результатов: мероприятия по утилизации и использованию отходов и промежуточных продуктов другими экономическими субъектами.

Эффективное взаимодействие отраслевого центра управления проектами реализуется на основе контроля каждого этапа реализации проекта. Предполагается, что каждый проект разделен на отдельные этапы или стадии, которые характеризуются системой параметрических показателей. Завершение каждого этапа рассматривается при участии отраслевого центра для мониторинга ситуации и принятия решения о переходе к следующему этапу. На каждом этапе проект должен соответствовать показателям, индикаторам устойчивого развития отрасли.

Отраслевой центр устойчивого развития утверждает перечень параметров для каждого этапа, предлагает альтернативы реализации проекта, оценивает сбалансированность проектного решения с точки зрения удовлетворения целей предприятия и отрасли. Структурно-матричная модель отраслевого центра по управлению проектами представлена на рисунке.

Разделение проектов на этапы их реализации с последующим контролем их результатов позволяют обеспечить мониторинг эффективности с учетом сформулированных отраслей целей устойчивого развития. При этом к мониторингу и оценке результатов могут привлекаться эксперты для независимой оценки процесса реализации этапа. Поэтапный контроль реализации проектов может дополняться внешней оценкой субъектов процесса проектного управления (местных сообществ, государственных органов и т.д.) через процедуры общественных слушаний и оценки влияния результатов реализации проектов на окружающую среду. Данный подход позволяет сбалансировать интересы предприятия, отрасли и субъектов процесса проектного управления, оптимизировать социальные и экологические риски, обеспечить повышение степени устойчивости отрасли.

Следствиями реализации проектов импортозамещения являются:

- ориентация предприятий отрасли на производство продукции с высокой степенью переработки;
- увеличение доли продукции, производимой по ресурсосберегающим и инновационным технологиям, а также экологически безопасной органической продукции с последующим ростом производительности труда;
- усиление развития кооперации и интеграции предприятий.

Реализация данных условий позволит сократить зависимость от импорта продовольственных товаров, повысить эффективность и конкурентоспособность предприятий отрасли, обеспечить условия устойчивого развития. Организация рассмотренного отраслевого центра по управлению проектами импортозамещения обеспечит рост устойчивости отраслевого производства в рамках экономических и политических санкций.

### **Литература:**

1. Могилевский В.Д. Методология систем. Москва: Экономика, 1999. 256 с.
2. Ченери Х., Картер Н. Внутренние и внешние аспекты планов и процесса экономического развития // Конференция по долгосрочному планированию и прогнозированию. Москва, 1972.
3. Chenery H., Strati A. *Foreign Assistance and Economic Development* // *The American Economic Review*. 1966. September.
4. Линдерт П.Х. Экономика мирохозяйственных связей / пер. с англ. Москва: Прогресс, 1992. 514 с.
5. Луман Н. Введение в системную теорию. Москва: Логос, 2007. 359 с.
6. Захарченко Е.А., Зарубин В.И. Понятие устойчивого развития региональных отраслевых производств // Наука в современном обществе: закономерности и тенденции развития: сборник статей Международной научно-практической конференции: в 2 ч. Ч. 2. Уфа: МЦИИ ОМЕГА САЙНС, 2016.
7. <http://krsdstat.gks.ru>

### **Literature:**

1. Mogilevsky V.D. *Methodology of systems*. Moscow: Economics, 1999. 256 p.
2. Chenery H., Carter N. *Internal and external aspects of economic development plans and process* // *Conference on long-term planning and forecasting*. Moscow, 1972.
3. Chenery H., Strati A. *Foreign Assistance and Economic Development* // *The American Economic Review*. 1966. September.
4. Lindert P. Kh. *Economics of world economic relations* / trans. from English. Moscow: Progress, 1992. 514 p.
5. Luman N. *Introduction into the system theory*. Moscow: Logos, 2007. 359 p.
6. Zakharchenko E.A., Zarubin V.I. *The concept of sustainable development of regional industrial industries* // *Science in modern society: patterns and trends of development: a collection of articles of the International Scientific and Practical Conference: in 2 p. Part 2*. Ufa: ICIR OMEGA SCIENCE, 2016.
7. <http://krsdstat.gks.ru>