

УДК 338.242.2

DOI 10.52928/2070-1632-2025-71-2-13-16

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕХАНИЗМОМ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

А.С. ВАЩЕНКО, И.В. ПЛЕТЕНЁВ

(Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой)

Формирование политики импортозамещения в условиях резко меняющихся внешних факторов требует от всех субъектов экономики поиска нетривиальных решений для обеспечения стабильного развития и роста эффективности хозяйственной деятельности. Особое место в этой ситуации должны занять субъекты малого и среднего предпринимательства, которые обладают способностью оперативно адаптироваться под новые обстоятельства, занимая высокую долю в формировании ВВП Республики Беларусь. Применение технологической реновации как нового подхода в управлении малым и средним бизнесом повысит успешность реализации программ импортозамещения и ускорит рост благосостояния государства.

Ключевые слова: политика импортозамещения, малый и средний бизнес, методика отнесения продукции к импортозамещающей, стандартизация, сертификация.

Введение. Сложная геополитическая ситуация третьего десятилетия XXI века стала причиной изыскания субъектами хозяйствования внутренних ресурсов для сохранения экономической безопасности Республики Беларусь. Одним из наиболее актуальных вопросов, наряду с поиском новых рынков сбыта и источников инвестирования, построения новых логистических цепочек, стал вопрос импортозамещения.

Положительным фактом для стабильного функционирования предприятий Республики Беларусь в текущем периоде послужило единство взаимодействия всех важных секторов экономики: науки, государственного управления и частного бизнеса. В оперативные сроки были выработаны методология и механизм импортозамещения. Подтверждением этого являются слова министра экономики Республики Беларусь Ю. Чеботаря: «Мы с коллегами проанализировали структуру импорта. Оказалось, что потенциально можно заместить около 70 миллиардов долларов, причем главным образом за счет таких видов высокотехнологичной продукции, для производства которой мы имеем сырье, технологии и компетенции. С этой целью сформирована карта индустриализации ЕАЭС, в которую вошли более 170 крупных инвестпроектов стран "пятерки". Беларусь предложила 32 инновационных проекта, в частности производство промышленных роботов, медоборудования, прессов и многое другое»¹.

Роль малого и среднего бизнеса в процессе импортозамещения определить достаточно сложно, но согласно статистическим данным в 2023 г. доля выпуска товаров, работ, услуг субъектами малого и среднего предпринимательства составляет 24,3%², в 2024 г. – 27,4%, тогда как согласно приложению 1 к Государственной программе «Малое и среднее предпринимательство» на 2021–2025 годы целевые показатели участия малого и среднего бизнеса в формировании ВВП страны находились на уровне 31,3% в 2023 г. и 33,0% в 2025 г.³ Необходимо отметить, что в 2023 г. субъектами малого и среднего предпринимательства в основной капитал было инвестировано более 14 млрд. бел. руб.⁴, рост составил 42 процентных пункта по сравнению с 2022 г. Рост инвестиций в основной капитал является предпосылкой для развития внутренней научно-технической среды в государственном и частном секторе, что подтверждается отдельными показателями Европейского инновационного табло (EIS2023) по Республике Беларусь (таблица)

Таблица. – Отдельные показатели Европейского инновационного табло (EIS2023) по Республике Беларусь⁵

Наименование показателя	2019	2020	2021	2022	2023
Доля экспорта средне- и высокотехнологичных товаров, %	32,1	33,9	31,7	34,5	37,6
Доля экспорта наукоемких услуг в общем объеме экспорта услуг, %	47,5	52,3	54,6	49,7	48,5
Продажа новых для рынка и новых для фирмы инноваций в общем товарообороте, %	15,27	15,66	18,02	16,3	20,65

Основная часть. Первая государственная программы по импортозамещению в Республике Беларусь была разработана и утверждена в 1997 году⁶. Внешняя торговля нашего государства в период становления экономической независимости Республики Беларусь и до настоящего времени характеризуется отрицательным сальдо⁷, в связи с увеличением экспорта и инвестирования в экспортоориентированные отрасли [1] как методом регулирования внешнеторгового сальдо, а не на сокращение импорта.

¹ URL: <http://pravo.by/novosti/obshchestvenno-politicheskie-i-v-oblasti-prava/2022/february/68898/>.

² URL: <https://dataportal.belstat.gov.by/osids/indicator-info/10203100003>.

³ URL: https://invest.minsk.gov.by/docs/pomosh_biznesu/gosudarstvennaya-programma/gos_progr_podderzhka_mal_sred.pdf.

⁴ URL: <https://dataportal.belstat.gov.by/osids/indicator-info/10203100055>.

⁵ URL: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sektor-ekonomiki/nauka-i-innovatsii/innovatsii/godovye-dannye/>.

⁶ URL: <https://etalonline.by/document/?regnum=c29701214>.

⁷ URL: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sektor-ekonomiki/vneshnyaya-torgovlya/vneshnyaya-torgovlya-tovarami/graficheskiy-material-grafiki-diagrammy/vneshnetorgovyy-oborot-tovarami-respubliki-belarus/>.

Санкционное давление, с которым столкнулась Республика Беларусь после 2022 года, дало толчок для активизации иного подхода – снижения импорта во внешнеторговом сальдо посредством увеличения производства импортозамещающей продукции на территории страны. Разработка политики импортозамещения соединила в себе фундаментальный научный подход, оперативность, присущую субъектам малого предпринимательства, и надежность государственной поддержки. Эта политика стала национальным проектом для развития экономики и союзных программ. Механизм разработки стратегии по замене импортных товаров на товары отечественного производства основан на ключевых приоритетах: государственной поддержке, реализации отраслевых программ развития производства с учетом технологических карт, кооперации крупных предприятий с малым и средним бизнесом, широком использовании «переделов» из местного сырья. Контроль реализации стратегии импортозамещения возложен на межведомственную комиссию по вопросам промышленной политики, при этом особое внимание уделяется продукции с высоким экспортным потенциалом.

Методика отнесения продукции к импортозамещающей состоит из следующих шагов:

- 1) анализ импорта товаров, продукции, услуг;
- 2) исследование кадровых компетенций, технологий и сырьевой базы отраслей экономики;
- 3) формирование импортозамещающих программ;
- 4) наполнение импортозамещающих программ инвестиционными проектами;
- 5) определение пилотных проектов в области импортозамещения;
- 6) определение исполнителей по реализации пилотных инвестиционных проектов;
- 7) поиск источников финансирования проектов в случае необходимости.

Методика отбора инвестиционных проектов дублируется и дополняется этапами комплексного анализа нового производства:

1. Изучение внутрирыночного спроса на продукцию.
2. Анализ продукции с точки зрения конкурентоспособности по цене и качеству.
3. Анализ экспортного потенциала.

Такой подход позволяет сформировать наиболее актуальный перечень изделий, передаваемый к практической разработке. Методика отнесения продукции к импортозамещающей является гибкой, и алгоритм может корректироваться с учетом значимости товаров для экономики Республики Беларусь. Данная мера необходима для целей снижения общеэкономического и санкционного давления на белорусские предприятия.

Формирование и реализация импортозамещающей политики страны является результатом взаимодействия государства, реального сектора экономики и науки. Вклад государства представляет собой создание благоприятной среды развития новых производств, нормативного и правового регулирования. Предприятия Республики Беларусь могут быть включены в списки и реестры импортозамещающих производств, а могут выпускать импортозамещающую продукцию и не находится в официальном перечне. Степень государственной поддержки для каждой категории будет определена в соответствии с законодательством, но акцент необходимо сделать на поддержку конкурентоспособной продукции, производимой на территории Республики Беларусь, локализация производства которой подтверждается сертификатом продукции собственного производства. Критерии отнесения продукции (работ, услуг) к продукции (работам, услугам) собственного производства утверждены постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 17.12.2001 № 1817 «Об утверждении Положения об отнесении продукции (работ, услуг) к продукции (работам, услугам) собственного производства»⁸ (далее – Положение). С февраля 2025 г. за получением сертификата продукции собственного производства могут обратиться юридические лица или индивидуальные предприниматели, зарегистрированные в Беларуси и осуществляющие деятельность по производству продукции на территории страны. Таким образом для получения сертификата продукции собственного производства субъект хозяйствования должен:

- иметь в собственности, хозяйственном ведении, оперативном управлении или на праве аренды, или в безвозмездном пользовании необходимые производственные площади (здания, сооружения, иные объекты недвижимости), машины, оборудование, средства измерения, инструменты и приспособления, задействованные в производстве продукции;
- использовать собственные материалы;
- владеть произведенной продукцией на праве собственности либо на праве хозяйственного ведения, оперативного управления;
- выполнять производственные и технологические операции, направленные на переработку или обработку исходных материалов;
- использовать труд штатных работников, в том числе надомников, в производстве продукции;
- не превышать 15%-й порог стоимости выполняемых работ (услуг) подрядчиками (исполнителями) в себестоимости производимой продукции

Каждое из условий позволяет обеспечить не только производство импортозамещающей продукции, но и обеспечивает снижение скрытого импорта товаров, работ, услуг, оборудования и технологий, подталкивает предприятия к технической независимости отечественного производства. Производство продукции с сертификатом продукции собственного производства предоставляет предприятию право на использование преференциальной поправки – государственного инструмента стимулирования выпуска импортозамещающих изделий и защиты

⁸ URL: <https://etalonline.by/document/?regnum=c20101817>.

национальных производителей. Сертификат собственного производства продукции позволяет предприятию-изготовителю быть более конкурентоспособным при становлении цен на внутреннем рынке Республики Беларусь.

Для обеспечения конкурентоспособности продукции по качеству используются стандарты, разработанные Международной организацией по сертификации (ИСО)⁹. Получение сертификата ИСО является документальным подтверждением качества произведенной продукции.

Для предприятий, которые производят продукцию импортозамещающего характера, важным фактором является научный потенциал персонала или возможность кооперации с научными лабораториями. Связь и кооперация производственной организации и исследовательского сектора дает возможность использовать новые технологии при сохранении уже существующих процессов, то есть происходит технологическая реновация процесса управления. Итогом такого взаимодействия становится производство изделия с новыми свойствами и характеристиками. Технологическая реновация процесса управления – использование новых подходов управления технологическими процессами для улучшения свойств продукции без разрушения целостности системы.

Примером технологической реновации управления при производстве импортозамещающей продукции является производство субъектом малого предпринимательства ООО «Завод НГПО» подфиллерных холодильников, применяемых в стекольном производстве. Укрупненно процесс производства подфиллерных холодильников включает в себя следующие этапы:

- I Механическое изготовление деталей на металлообрабатывающем оборудовании.
- II Сборка холодильника с использованием процесса газотермической пайки.
- III Подготовка к химико-термической обработке.
- IV Процесс химико-термической обработки.
- V Контроль качества покрытия поверхности.
- VI Процесс подготовки изделий к отгрузке: обеспыливание, комплектовка, упаковка.

Технологическая реновация процесса управления в данном примере находится на этапе процесса химико-термической обработки. Изготовление и поставка подфиллерного холодильника предприятию-потребителю технически возможна и без этапа IV, но в этом случае срок службы изделия сокращается в 14 раз и данное изделие становится неконкурентоспособным по критерию «цена – качество». В случае применения процесса химико-термической обработки, себестоимость изделия с обработкой выше себестоимости изделия без обработки на 27%, но при этом срок службы изделия увеличивается с 14 дней до 180 дней. В данном примере процесс технологической реновации управления связан с техническим внедрением новой стадии процесса, её документированием и подтверждением качества процесса в соответствии со стандартами ИСО 9001. Техническое внедрение процесса химико-термической обработки сопровождалось квалификационными испытаниями производителя предприятием-потребителем и подтверждением его уникальности патентом (ЕА 202191952/25 от 29.06.2021 (BY #2021/EA/0041).

Визуально процесс химико-термической обработки представлен на рисунке.

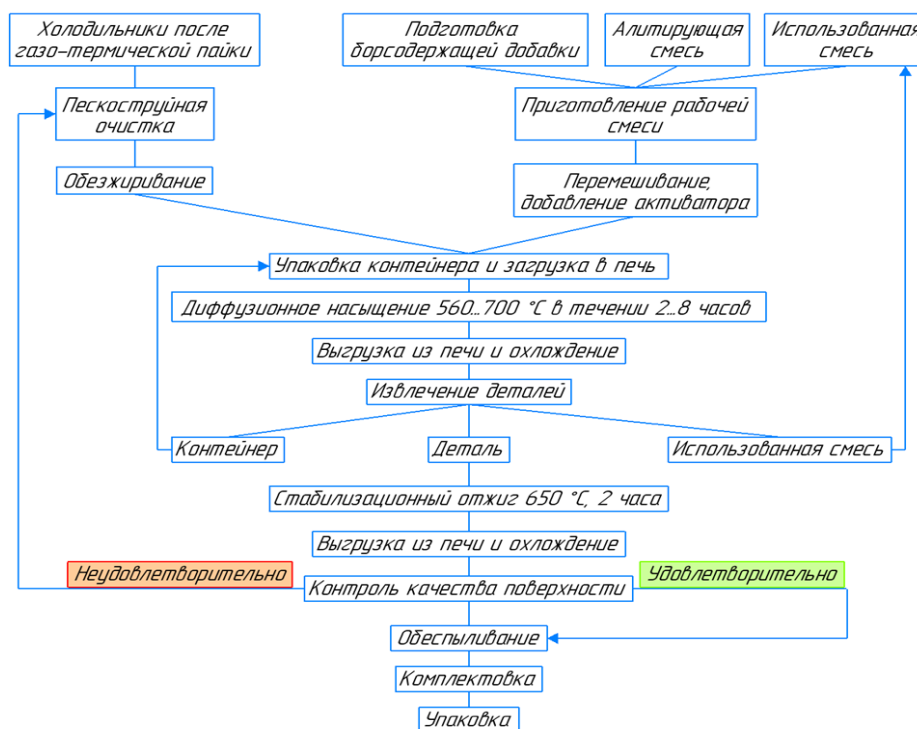


Рисунок. – Процесс химико-термической обработки

⁹ URL: <https://www.iso.org/ru/iso-name-and-logo.html>.

Как видим, внимание вопросу контроля качества изделия оказывается как в процессе производства, так и на отдельном технологическом этапе. Алгоритм проверки изделия на всех этапах производства зафиксирован документально. Отклонения на каждом этапе производства фиксируются в журнал наблюдений для дальнейшего анализа и выявления причин несоответствий. Документирование, внедрение нового этапа производства и подтверждение качества продукции являются неотъемлемой частью системы менеджмента качества продукции предприятием-изготовителем.

Производитель холодильников подфиллерных для обеспечения качества процесса их изготовления получил сертификат ИСО 9000 также на процесс изготовления запасных частей для химической промышленности, прессового оборудования, нестандартизированного оборудования по чертежам заказчика. Это означает, что предприятием разработаны:

1. Стандарт организации «Процесс изготовления запасных частей для химической промышленности, прессового оборудования, нестандартизированного оборудования по чертежам заказчика».
2. Стандарт организации «Управление документированной информацией».
3. Руководство по качеству изготовления запасных частей для химической промышленности, прессового оборудования, нестандартизированного оборудования по чертежам заказчика.

Технологические процессы в организации и их документирование происходит согласно вышеуказанным документам.

Система менеджмента качества необходима для контроля качества продукции, когда процесс производства является уже устоявшимся. В процессе разработки технологического решения для увеличения срока службы холодильников подфиллерных был использован инструмент из системы КАНАРСПИ (Качество, Надежность, Ресурс С Первых Изделий)¹⁰. Начиная с первых изделий, каждое изделие получало свой серийный номер, который в соответствии со стандартом документирования записывался в журнал; при начале серийного производства порядковый номер изделия вписывался в паспорт качества изделия. Таким образом, управление качеством производства подфиллерных холодильников начиналось еще на стадии опытного образца, что позволило в более сжатые сроки приступить к серийному выпуску продукции.

Система менеджмента качества для крупных предприятий стала необходимой нормой, которая обеспечивает выпуск качественной продукции, отслеживает ход технологического процесса и направлена на удовлетворение требований конечного потребителя. Субъекты среднего и малого предпринимательства, обладая необходимой оперативностью во времена экономических перемен, не в полной мере рассматривают внедрение систем стандартизации и сертификации в свою деятельность, что снижает конкурентоспособность производимой продукции на рынке импортозамещающих товаров. Малый и средний бизнес зачастую отказывается от прохождения необязательных проверок в сфере стандартизации в связи с дополнительными финансовыми затратами; отсутствием трудовых ресурсов с необходимыми компетенциями; увеличением документооборота организации.

Заключение. Малое и среднее предпринимательство играют значимую роль в развитии и становлении социально-экономического баланса государства. Ученые, исследователи, представители органов власти и общественности, частного бизнеса отмечают, руководители государственных предприятий отмечают, что деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства непосредственно влияет на благосостояние страны. В период нестабильности экономики авторами рекомендовано использовать инструмент технологической реновации в управлении бизнес-процессами, который позволит при сохранении имеющихся технических и кадровых возможностей с привлечением минимального количества дополнительных ресурсов выпускать конкурентоспособную продукцию, соответствующую государственной политике импортозамещения.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ломако А.В., Сухалет К.М. Политика импортозамещения: Мировой и отечественный опыт [Электронный ресурс]. – URL: http://edoc.bseu.by:8080/bitstream/edoc/28876/1/Lomako_A._V._Sukhalet_K._M..pdf (дата обращения: 28.02.2025).

Поступила 04.03.2025

TOOLS FOR MANAGING THE IMPORT SUBSTITUTION MECHANISM

A. VASHCHENKO, I. PLETENEV
(Euphrosyne Polotskaya State University of Polotsk)

The formation of an import substitution policy in the face of dramatically changing external factors requires all economic entities to find non-trivial solutions to stabilize and grow their positions. A special place in this situation should be occupied by small and medium-sized businesses, which account for a quarter of the gross domestic product of the Republic of Belarus, and they have the ability to quickly adapt to new circumstances. The application of new approaches in the management of small and medium-sized businesses can increase the share of their gross domestic product, successfully implement import substitution programs and accelerate the growth of state welfare.

Keywords: import substitution policy, small and medium business, methods of classifying products as import substituting, standardization, certification.

¹⁰ URL: <https://dtf.ru/u/1755653-danila-dum/3505689-nekotorye-principialnye-osobennosti-sistemy-kanarspi>.