



Стратегические ориентиры реализации концепции импортозамещения в России

О. В. Маркова

*кандидат экономических наук, доцент
Московский международный университет,
Москва, Россия
markovaolga@yandex.ru*

Т. А. Шпилькина

*кандидат экономических наук, доцент
Российский химико-технологический университет имени Д.И. Менделеева
(РХТУ им. Д.И. Менделеева),
Москва, Россия
luk-72@mail.ru*

Н. Н. Филимонова

*кандидат экономических наук, доцент
Российский новый университет (РосНОУ),
Москва, Россия
filimonova-nadin@yandex.ru*

Л. С. Артамонова

*кандидат экономических наук, доцент
Российский экономический университет (РЭУ) имени Г.В. Плеханова,
Москва, Россия
arta-larisa@yandex.ru*

Аннотация: Целью данной публикации является изучение стратегических перспектив при реализации концепции импортозамещения в российской экономике, исследование возможности организации промышленного производства с учетом целесообразности вытеснения отдельных видов импортной продукции и гармоничного его замещения отечественными аналогами, что является крайне актуальным вопросом для современной российской экономики.

В исследовании авторов систематизирована оценка стратегических моделей импортозамещения, определена роль технологического суверенитета страны, даны рекомендации по повышению эффективности и технологичности экономики России, отмечена необходимость повышения конкурентоспособности национальной экономики, создание инновационных продуктов и технологий.

Ключевые слова: стратегия импортозамещения, стратегические модели, национальная экономика, конкурентоспособность, технологический суверенитет, инновационные продукты, человеческий капитал.

Для цитирования: Маркова О.В., Шпилькина Т.А., Филимонова Н.Н., Артамонова Л.С. Стратегические ориентиры реализации концепции импортозамещения в России. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2025. Т. 24. № 1. С. 17–26. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2025-24-1-17-26>.

Strategic guidelines for the implementation of the import substitution concept in Russia

O. V. Markova

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
Moscow International University,
Moscow, Russia
markovaolga@yandex.ru*

T. A. Shpilkina

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
D.I. Mendeleev Russian University of Chemical Technology,
Moscow, Russia
luk-72@mail.ru*

N. N. Filimonova

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
Russian New University (RosNOU),
Moscow, Russia
filimonova-nadin@yandex.ru*

L. S. Artamonova

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia
arta-larisa@yandex.ru*

Abstract: *The purpose of this publication is to study the strategic prospects for the implementation of the concept of import substitution in the Russian economy, to study the possibility of organizing industrial production, taking into account the expediency of displacing certain types of imported products and harmoniously replacing them with domestic analogues, which is an extremely relevant issue for the modern Russian economy.*

The authors' study systematizes the assessment of strategic import substitution models, defines the role of the country's technological sovereignty, provides recommendations for improving the efficiency and technological efficiency of the Russian economy, and highlights the need to increase the competitiveness of the national economy and create innovative products and technologies.

Keywords: *import substitution strategy, strategic models, national economy, competitiveness, technological sovereignty, innovative products, human capital*

For citation: *Markova O.V., Shpilkina T.A., Filimonova N.N., Artamonova L.S. Strategic guidelines for the implementation of the import substitution concept in Russia. Strategic guidelines for the implementation of the import substitution concept in Russia. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2025. T. 24. № 1. P. 17–26. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2025-24-1-17-26>.*

Современная геополитическая ситуация и санкции, введенные против России, поставили перед отечественными предприятиями серьезную задачу — переориентацию с импортных товаров и технологий на собственное производство. По мнению многих российских ученых, в условиях ограниченного доступа к западным рынкам и ресурсам импортозамещение становится не просто желательным, а необходимым шагом для сохранения конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития российской экономики^{1, 2}.

По словам главы Минпромторга России Антона Алиханова, в недовольстве рознице доля прямого импорта высока³. Это объясняется не только покупательскими привычками покупать товары иностранных брендов, но и сформировавшимся представлением о высоком качестве импортных товаров. В промышленном производстве политика импортозамещения становится также актуальной, поскольку именно она позволит избежать напряженности, возникающей вследствие необходимости использования импортных изделий при изготовлении готовой продукции, компонентов и услуг. Сущность импортозамещения по целевым признакам наглядно представлена на рисунке 1.

¹ Безпалов В.В. Механизм обеспечения внешнеторговой безопасности региональных промышленных комплексов в условиях импортозамещения: монография / В.В. Безпалов. — М.: Русайнс, 2023. 606 с.

² Маркова О.В., Степина С.А., Федудина А.А. Реструктуризация корпоративного управления в условиях международных санкций. Новая экономика России: от адаптации к росту. Материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции с международным участием. Москва, 2023. С. 302–313.

³ Интервью Антона Алиханова информерагентству. РИА Новости (26.12.2024). — URL: <https://minpromtorg.gov.ru/press-centre/news/8215b732-9894-4820-8de1-e2c446a65dfd>.

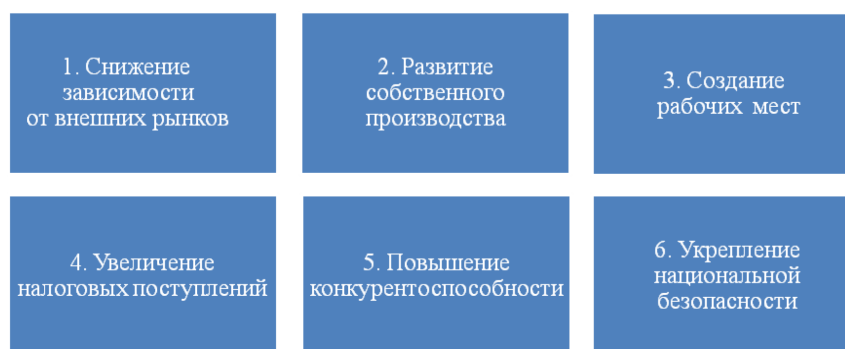


Рис. 1. Целевые характеристики импортозамещения ⁴

Как показывают данные рисунка 1, посредством реализации импортозамещения достигаются следующие цели:

1. Импортозамещение позволяет снизить уязвимость экономики от внешних факторов, таких как колебания курсов валют, политические конфликты, санкции и т.д.

2. Стимулирует создание новых производств, модернизацию существующих и внедрение инноваций.

3. Повышает уровень занятости в стране, а также способствует повышению квалификации персонала.

4. Рост отечественного производства приводит к увеличению налоговых поступлений в государственный бюджет.

5. Помогает создавать конкуренцию на внутреннем рынке, что стимулирует отечественных производителей к повышению качества продукции и снижению цен.

6. Укрепляет экономическую и технологическую безопасность страны, уменьшая зависимость от внешних поставщиков.

Введенный, начиная с 2014 года, пакет санкций со стороны недружественных к России государств, создал барьеры для международной торговли и вынудил российского производителя самостоятельно обеспечивать спрос на необходимые товары и услуги. В этой связи необходимо отметить, что импортозамещение может двигаться по двум сценариям.

Первый — это естественный, когда национальные производители в тяжелой конкурентной борьбе выигрывают у иностранных, что приводит к своеобразному естественному отбору, а точнее, выбору своего народного продукта.

Второй — это искусственный, когда в условиях каких-либо международных политических неурядиц, страна закрывает ввоз иностранных товаров, а, соответственно, национальный производитель должен покрыть имеющийся спрос на них своими силами ⁵.

До середины 2024 года политика импортозамещения в России была такова, что всячески поддерживался российский производитель: вводились различные льготы, субсидии и послабления в виде заниженных процентных ставок по кредитам. Был разработан законопроект о российской полке, регулирующий минимальный уровень товаров отечественных производителей, представленной в офлайн и онлайн торговле ⁶. Для популяризации российских брендов и привлечения отечественного и иностранного покупателя был создан специальный сайт под названием «Сделано в России». На электронной торговой площадке АО «Газпромбанк» с 2022 года активно работает «Биржа импортозамещения», с помощью которой российские производители реализуют свои потребности в отечественных поставщиках промышленной продукции.

⁴ Составлено авторами на основе данных: Абдикеев Н.М. Импортозамещение в высокотехнологичных отраслях промышленности в условиях внешнего карантина. *Управленческие науки*. 2022. № 3. С. 53–69.

⁵ Абдикеев Н.М. Импортозамещение в высокотехнологичных отраслях промышленности в условиях внешнего карантина. *Управленческие науки*. 2022. № 3. С. 53–69.

⁶ Минпромторг подготовил новый законопроект о «российской полке». URL: <https://torg.1c.ru/news/minpromtorg-podgotovil-novyy-zakonoproekt-o-rossiyskoy-polke/>.

Однако после значительного повышения ключевой ставки ЦБР на протяжении всего 2024 года для многих российских предприятий стал вопрос дальнейшего развития, ведь без льготного кредитования и снижения ключевой ставки это достаточно сложно сделать ⁷. Динамика ключевой ставки с декабря 2023 года по март 2025 года представлена на рисунке 2.



Рис. 2. Динамика ключевой ставки в РФ с декабря 2023 г. по март 2025 г.⁸

С учетом разработанных мероприятий и существующих проблем для отечественных производителей и решения проблемы импортозависимости предусмотрено несколько альтернативных путей развития. Эти стратегические альтернативы могут быть использованы в зависимости от состояния конкретной отрасли по показателям доли импортной продукции и требуемым ресурсам по выходу из импортозависимости. Необходимо подчеркнуть, что, несмотря на то, что на сегодняшний день существует более 20 стратегий импортозамещения для определенных отраслей и секторов отечественной экономики, представленные далее направления характеризуют концептуальные позиции по «выращиванию» отечественного бизнеса в долгосрочной и среднесрочной перспективе. Эксперты разработали 7 различных стратегий импортозамещения, которые были сгруппированы ими в три блока ⁹ (рис. 3).

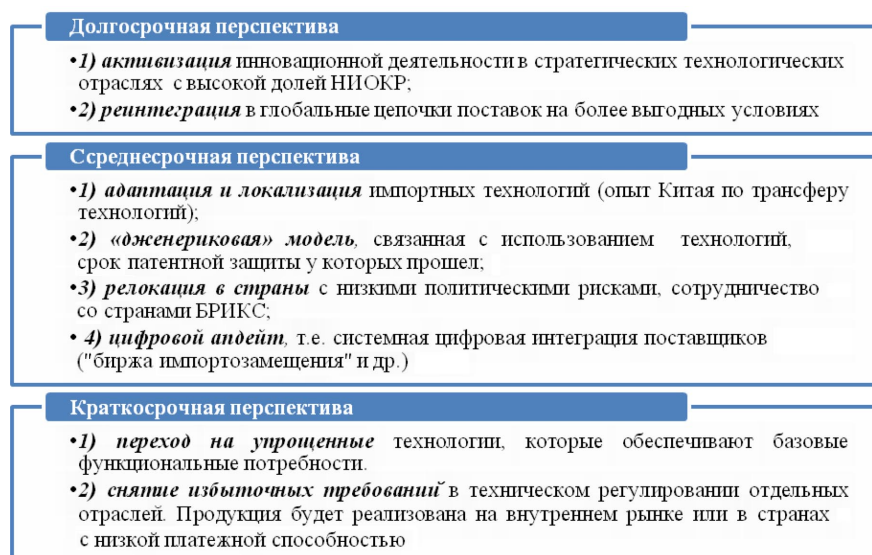


Рис. 3. Концептуальные стратегии импортозамещения в России ¹⁰

⁷ Ключевая ставка ЦБР (01.03.2025). URL: https://cbr.ru/hd_base/KeyRate/.

⁸ Составлено авторами на основе данных: Ключевая ставка ЦБР (01.03.2025). URL: https://cbr.ru/hd_base/KeyRate/.

⁹ Эксперты придумали семь стратегий импортозамещения для России. URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2023/02/15/963038-eksperti-pridumali-sem-strategii-importozamesheniya>.

¹⁰ Составлено авторами на основе: Эксперты придумали семь стратегий импортозамещения для России. URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2023/02/15/963038-eksperti-pridumali-sem-strategii-importozamesheniya>.

В зависимости от поведения на рынке по отношению к импортным товарам и их производителям выделяют следующие стратегические модели, изложенные в таблице 1.

Таблица 1

Стратегические модели импортозамещения ¹¹

Наименование модели	Механизмы реализации	Достоинства и недостатки	Пример применения
1. Стратегия импортного замещения нацелена на создание отечественных аналогов импортных товаров и услуг, удовлетворяющих потребности рынка по качеству, функционалу и цене, то есть, при данном типе стратегий отечественный продукт заменяет иностранный.	1) Разработка собственных технологий и производственных процессов, позволяющих создавать конкурентоспособные аналоги. 2) Модернизация существующих производств. Обновление оборудования, внедрение новых технологий, повышение эффективности существующего производства. 3) Привлечение финансирования для запуска новых производств, модернизации существующих и внедрения инновационных решений.	Преимущества: 1) Развитие собственных технологий и производств. 2) Создание новых рабочих мест. 3) Увеличение налоговых поступлений в бюджет. 4) Снижение уязвимости от внешних факторов. Недостатки: 1) Высокие стартовые инвестиции. 2) Длительный период разработки и внедрения. 3) Риск создания неконкурентоспособных производств.	1. Создание отечественных аналогов ПО, например, замены Microsoft Office на отечественные продукты, как «МойОфис» или «Р7-Офис». 2. Создание платформы для проведения онлайн-встреч — это «Вебинар Технологии» (бренд «МТС Линк») — российский разработчик платформы для бизнес-коммуникаций и совместной работы. Это разработка позволила заменить вариант общения в Zoom, Teams и др. зарубежных платформах.
2. Стратегия импортного ограничения: Предполагает введение мер по ограничению импорта, направленных на снижение объема ввозимых товаров и услуг. <i>Это</i> защита отечественного рынка от недобросовестной конкуренции, стимулирование развития отечественного производства и создание благоприятных условий для его роста.	1) <i>Квотирование:</i> установление ограничений на количество ввозимых товаров. 2) <i>Запреты на импорт:</i> полный запрет на импорт определенной продукции. 3) <i>Технические барьеры:</i> введение стандартов и требований, которые трудно или невозможно выполнить иностранным производителям.	Преимущества: 1) Защита отечественного рынка от дешевого импорта. 2) Стимулирование развития отечественного производства. 3) Увеличение налоговых поступлений в бюджет. Недостатки: 1) Возможное повышение цен на товары и услуги. 2) Снижение потребительского выбора. 3) Риск возникновения дефицита. 4) Возможные проблемы с международной торговлей.	Введение ограничений на импорт с/х продукции из определенных стран для поддержки отечественных производителей.
3. Стратегия импортного вытеснения: <i>Суть</i> — повышение конкурентоспособности отечественных товаров и услуг, чтобы они могли вытеснить импорт с рынка за счет каче-	1) <i>Повышение качества</i> продукции, разработка и внедрение новых технологий, повышение и контроль качества на всех этапах производства. 2) <i>Снижение себестоимости.</i> Повышение эффективности производства,	Преимущества: 1) Повышение конкурентоспособности на мировом рынке. 2) Увеличение доли отечественных товаров и услуг на рынке. 3) Снижение зависимости от импорта.	Разработка и производство высококачественных автомобилей, которые могут конкурировать с импортными аналогами.

¹¹ Составлено авторами.

Продолжение таблицы 1

Наименование модели	Механизмы реализации	Достоинства и недостатки	Пример применения
ства, цены, функционала, маркетинга, рекламы и др. <i>Цель</i> — добиться того, чтобы потребители предпочитали отечественную продукцию импортной.	оптимизация затрат, использование местных ресурсов. 3) <i>Улучшение маркетинга и рекламы.</i> Продвижение продукции на рынке, создание позитивного имиджа, повышение узнаваемости бренда. 4) <i>Создание дополнительных сервисов</i> , например, гарантийное обслуживание, техническую поддержку, консультации.	Недостатки: 1) Требуется значительных усилий и инвестиций. 2) Может быть сложно конкурировать с уже устоявшимися брендами и товарами.	

Реализация успешной стратегии импортозамещения требует комплексного подхода, который включает в себя не только государственную поддержку, но и активные действия со стороны предприятий, а также повышение спроса на отечественную продукцию. Необходимо сбалансировать меры по ограничению импорта и стимулированию отечественного производства, чтобы избежать негативных. Стратегии импортозамещения должны гибко реагировать на изменяющиеся внешние условия и быстро адаптироваться к новым вызовам ¹².

Успех реализации стратегий импортозамещения зависит от множества факторов, которые можно разделить на четыре основные группы:

1. Экономические факторы:

1) Одним из экономических факторов является *доступность финансирования*. Другими словами, наличие достаточного количества инвестиций для запуска новых производств, модернизации существующих, разработки и внедрения новых технологий. Для запуска отечественного производства требуется немало вложений, как в виде материальных средств, так и в виде ресурсов и рабочей силы.

В данном факторе основные проблемы — недостаток средств у предприятий, высокая стоимость кредитов, неопределенность инвестиционного климата. Однако, существуют уже готовые решения для данных проблем. Государственные программы по субсидированию, налоговые льготы, фонды развития, привлечение частных инвестиций.

2) Еще один экономический фактор — *стоимость ресурсов*, то есть цена сырья, материалов, энергии, труда. Возникает проблема высокой стоимости ресурсов в России по сравнению с некоторыми зарубежными странами, сложности с логистикой и поставками. Решением данной проблемы выступает развитие собственных ресурсных баз, оптимизация производственных процессов, поиск более доступных альтернатив, государственная поддержка отраслей.

3) *Инфляция* — один из немаловажных факторов развития, влияющий на все сферы жизнедеятельности. Повышение цен на товары и услуги, которое может сделать отечественную продукцию менее конкурентоспособной, создает преграду для развития отечественной продукции. Ключевая проблема — нестабильная экономическая ситуация, снижение покупательской способности населения. Однако действует государственная политика по сдерживанию инфляции, контроль за ценами на социально значимые товары.

Наличие устойчивого спроса на отечественную продукцию, готовность потребителей перейти на аналоги импортных товаров так же влияет на реализацию стратегии импортозамещения. Потребительская привычка к импортным товарам, недостаточное качество и функционал отечествен-

¹² Конобеева А.Б., Маркова О.В. Особенности и перспективы реализации политики импортозамещения в России. Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. 2024. № 1. С. 61–77.

ных аналогов создают преграды для импортозамещения. Решить данную проблему возможно проведением рекламных кампаний, созданием позитивного имиджа отечественных товаров, повышением качества продукции.

2. Политические факторы:

1) Главный политический фактор — *государственная политика*, меры по поддержке отечественного производства, например, субсидии, льготы, создание благоприятного инвестиционного климата, упрощение таможенных процедур. Основная проблема — недостаточная координация действий разных ведомств, несовершенство законодательной базы, бюрократические барьеры. Решением данной проблемы является разработка комплексных государственных программ, совершенствование законодательства, создание «единого окна» для получения государственных услуг.

2) *Внешние факторы* — санкции, политическая нестабильность, торговые войны, могут ограничить доступ к импортным товарам и технологиям, что стимулирует развитие импортозамещения. Нестабильность международных отношений, увеличение риска инвестирования в новые производства можно исправить поиском новых рынков сбыта, развитием международных отношений с дружественными странами, созданием альтернативных цепочек поставок.

3. Социальные факторы:

1) *Кадровая политика* — основной социальный фактор. Наличие квалифицированных специалистов, способных создавать и внедрять новые технологии, управлять производством и развивать инновации всегда являлось важной частью развития страны. Однако не только в стране, но и в мире недостаточно квалифицированных кадров. Для решения данной проблемы создаются системы профессиональной подготовки, развитие научно-исследовательских институтов, повышение престижа инженерных профессий.

2) *Культура потребления* — еще один фактор, влияющий на реализацию стратегий импортозамещения. Привычки потребителей, готовность перейти на отечественную продукцию, даже если она немного дороже или отличается по качеству, важный аспект, на который необходимо ориентироваться при импортозамещении.

4. Технологические факторы:

1) Уровень развития технологий влияет на всю технологическую часть процесса импортозамещения. Наличие отечественных технологий, которые позволяют создавать конкурентоспособные аналоги импортных товаров необходимо для качественной замены иностранной продукции. Но отставание от мирового уровня развития технологий, недостаточное финансирование научных исследований не позволяет в полной мере реализовать данную возможность. Для решения данной проблемы необходимы вложения в научные исследования и разработки, создание инновационных центров, привлечение иностранных специалистов.

Скорость внедрения технологий, возможность быстро адаптировать новые технологии и внедрять их в производство наравне с уровнем развития технологий важны для реализации импортозамещения. Однако, система управления в России недостаточно эффективна, необходимо создание гибкой системы управления, повышение квалификации персонала, упрощение процедур принятия решений. Важно понимать, что эти факторы взаимосвязаны и влияют друг на друга. Например, недостаток финансирования может препятствовать развитию технологий, а низкий уровень квалификации кадров может затруднить внедрение новых технологий.

2) Улучшение процесса импортозамещения требует комплексного подхода, выходящего за рамки простого поиска заменителей импортной продукции. Необходимо сосредоточиться на повышении качества, конкурентоспособности и инновационности отечественных товаров и технологий. Полагаем, что «реализация стратегий импортозамещения — сложный и многогранный процесс, требующий трансформации всей системы управления»¹³. Нужны «организационные

¹³ Маркова О.В., Степина С.А., Федulina А.А. Реструктуризация корпоративного управления в условиях международных санкций. Новая экономика России: от адаптации к росту. Материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции с международным участием. Москва, 2023. С. 302–313.

инновации, связанные с активизацией развития проектных систем и организационных структур управления, в максимальной степени позволяющих обеспечить относительно высокий уровень конкурентоспособности деятельности компаний РФ в условиях масштабных внешних санкционных ограничений»¹⁴.

Для повышения *эффективности и технологичности экономики России* необходимо учитывать следующие рекомендации:

1. *Определение приоритетных отраслей и товаров.* Фокус на критически важных секторах. Другими словами, не стоит пытаться заместить всё сразу. Необходимо сконцентрироваться на отраслях, имеющих ключевое значение для экономики и национальной безопасности (энергетика, оборона, химическая отрасль, автомобильная, сельское хозяйство, медицина). Изучение всей цепочки создания стоимости, выявление узких мест и точек наибольшей зависимости от импорта. Реалистичная оценка возможности и экономической целесообразности замещения конкретных товаров и технологий.

2. *Создание благоприятной среды для развития отечественных производителей.* Предоставление льготных кредитов, субсидий, грантов и налоговых льгот отечественным компаниям, ориентированным на импортозамещение. Стимулирование научных исследований и разработок в приоритетных отраслях, направленных на создание конкурентоспособной продукции, то есть, «все готовые изделия, качественные аналоги которых производятся в РФ, должны импортироваться лишь при условии высоких пошлин, низкие пошлины должны устанавливаться для сырья, которое производится в стране в недостаточном количестве. В любом случае возможно использование квотирования импорта, например 10% от продаж на рынке за прошлый период»¹⁵. Необходимо создание соответствующей инфраструктуры (логистика, энергоснабжение, коммуникации) для развития производства. Упрощение процедур регистрации бизнеса, получения разрешений и лицензий.

3. *Стимулирование спроса на отечественную продукцию.* Приоритетное использование отечественной продукции при государственных закупках. Временное применение мер защиты отечественного рынка (таможенные пошлины, квоты) для защиты развивающихся отраслей от недобросовестной конкуренции. Важно, чтобы эти меры были временными и не приводили к монополизации рынка. *К примеру*, «многие российские компании, выпуская достаточно востребованную и качественную продукцию, находились во втором эшелоне, а после начала СВО, они смогли преуспеть и продемонстрировать свою продукцию не только в своем регионе, но и выйти на всероссийский и зарубежный уровень»¹⁶. То есть, необходимо проведение информационных кампаний, направленных на повышение осведомленности потребителей о качестве и преимуществах отечественной продукции, разработка и внедрение единых стандартов и систем сертификации для обеспечения качества отечественной продукции.

4. *Развитие кооперации и кластеризации.* Объединение предприятий, работающих в одной отрасли, для совместного решения задач импортозамещения. Создание вертикально-интегрированных производственных цепочек, обеспечивающих полный цикл производства от сырья до готовой продукции.

5. *Развитие человеческого капитала.* Подготовка специалистов в приоритетных отраслях для работы с новым оборудованием и технологиями.

Привлечение квалифицированных специалистов из дружественных стран для передачи опыта и знаний.

6. *Мониторинг и оценка эффективности.* Регулярный мониторинг реализации стратегий импортозамещения, оценка достигнутых результатов и своевременная корректировка планов. Оценка

¹⁴ Гринев Н.Н., Николаевна Н.Ю., Самороков А.В. Развитие инновационных экосистем в современной экономике. Транспортное дело России. 2022. № 2. С. 254–256.

¹⁵ Селюк А.В., Ковалев А.И., Фрик О.В. Векторы ресурсного обеспечения модернизации Российской экономики. Фундаментальные исследования. 2023. № 2. С. 27–31.

¹⁶ Шпилькина Т.А., Долина О.Н., Н Филимонова Н.Н., Артамонова Л.С. Перспективы развития субъектов малого и среднего предпринимательства до 2030 года в рамках реализации новых нацпроектов. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17, № 4. С. 57–66.

экономической эффективности реализуемых проектов, с учетом затрат и полученных результатов. Гибкость и оперативная адаптация к изменению внешних и внутренних факторов.

В заключении хочется отметить, что импортозамещение не должно быть самоцелью. Обсуждая вопросы импортозамещения, стоит говорить и технологическом суверенитете — «концепция такого суверенитета относится к процессу замены импортных товаров альтернативами отечественного производства с целью содействия экономической самодостаточности и снижения зависимости от иностранного импорта»¹⁷. Именно «индустриальный сектор является основой технологического суверенитета страны, он определяет стратегию пространственного развития»¹⁸.

Главная цель — повышение конкурентоспособности национальной экономики, создание инновационных продуктов и технологий, а не простое копирование зарубежных аналогов. В современных условиях «с учетом перехода на траекторию инновационного развития и технологического лидерства»¹⁹, необходимо стремиться к созданию собственных, уникальных решений, соответствующих мировым стандартам качества. В целом улучшение импортозамещения требует долгосрочной стратегии, которая фокусируется не только на замещении импорта, но и на развитии собственных инновационных технологий и высококонкурентной экономики. Это задача, требующая совместных усилий государства, бизнеса и научного сообщества.

Список литературы

1. Абдикеев Н.М. Импортозамещение в высокотехнологичных отраслях промышленности в условиях внешнего карантина. *Управленческие науки*. 2022. № 3. С. 53–69.
2. Безпалов В.В. Механизм обеспечения внешнеторговой безопасности региональных промышленных комплексов в условиях импортозамещения: монография / В.В. Безпалов. — М.: Русайнс, 2023. 606 с.
3. Гринев Н.Н., Николаева Н.Ю., Самороков А.В. Развитие инновационных экосистем в современной экономике. *Транспортное дело России*. 2022. № 2. С. 254–256.
4. Долина О.Н., Шпилькина Т.А., Филимонова Н.Н. Трансформация ценностей, потребления и структуры производства в современной России. *Ученые записки Российской Академии предпринимательства*. 2024. Т. 23, № 3. С. 80–89.
5. Ключин В.В., Романец И.И. Перспективы импортозамещения в России. *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. 2023. № 2 (68). С. 102–107.
6. Конобеева А.Б., Маркова О.В. Особенности и перспективы реализации политики импортозамещения в России. *Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА*. 2024. № 1. С. 61–77.
7. Маркова О.В., Степина С.А., Федупина А.А. Реструктуризация корпоративного управления в условиях международных санкций. *Новая экономика России: от адаптации к росту. Материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции с международным участием*. Москва, 2023. С. 302–313.
8. Селюк А.В., Ковалев А.И., Фрик О.В. Векторы ресурсного обеспечения модернизации Российской экономики. *Фундаментальные исследования*. 2023. № 2. С. 27–31.
9. Шпилькина Т.А. Технологическая трансформация в экономике и ее влияние на развитие современного предпринимательства. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2024. № 7(113). С. 229–233.
10. Шпилькина Т.А., Долина О.Н., Филимонова Н.Н., Артамонова Л.С. Перспективы развития субъектов малого и среднего предпринимательства до 2030 года в рамках реализации новых нацпроектов. *Путеводитель предпринимателя*. 2024. Т. 17, № 4. С. 57–66.
11. Шушунова Т.Н., Ситников Е.В. Трансформация отечественной экономической модели в целях обеспечения технологического суверенитета. *Экономическая безопасность*. 2023. Т. 6, № 3. С. 925–940.

¹⁷ Шпилькина Т.А. Технологическая трансформация в экономике и ее влияние на развитие современного предпринимательства. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2024. № 7(113). С. 229–233.

¹⁸ Шушунова Т.Н., Ситников Е.В. Трансформация отечественной экономической модели в целях обеспечения технологического суверенитета. *Экономическая безопасность*. 2023. Т. 6, № 3. С. 925–940.

¹⁹ Долина О.Н., Шпилькина Т.А., Филимонова Н.Н. Трансформация ценностей, потребления и структуры производства в современной России. *Ученые записки Российской Академии предпринимательства*. 2024. Т. 23, № 3. С. 80–89.

References

1. Abdikeev N.M. Import substitution in high-tech industries under external quarantine. Management sciences. 2022. No 3. S. 53–69.
2. Bezpalov V.V. The mechanism of ensuring the foreign trade security of regional industrial complexes in the context of import substitution: a monograph / V.V. Bezpalov — M.: Rusains, 2023. 606 pp.
3. Grinev N.N., Nikolaeva N.Yu., Samorokov A.V. Development of innovative ecosystems in the modern economy. Russian transport business. 2022. No 2. S. 254–256.
4. Dolina O.N., Shpilkina T.A., Filimonova N.N. Transformation of values, consumption and production structure in modern Russia. Scientific Notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2024. T. 23, No 3. S. 80–89.
5. Klyushin V.V., Romanets I.I. Prospects of import substitution in Russia. Innovative economy: prospects for development and improvement. 2023. No 2 (68). S. 102–107.
6. Konobeeva A.B., Markova O.V. Features and prospects of the implementation of import substitution policy in Russia. Bulletin of the Moscow University of Finance and Law MFUA. 2024. No 1. S. 61–77.
7. Markova O.V., Stepina S.A., Fedulina A.A. Restructuring of corporate governance in the context of international sanctions. New Economy of Russia: from adaptation to growth. Materials of the All-Russian (national) scientific and practical conference with international participation. Moscow. 2023. S. 302–313.
8. Selyuk A.V., Kovalev A.I., Frick O.V. Vectors of resource support for the modernization of the Russian economy. Fundamental research. 2023. No 2. S. 27–31.
9. Shpilkina T.A. Technological transformation in the economy and its impact on the development of modern entrepreneurship. Economics and Business: theory and practice. 2024. No 7(113). S. 229–233.
10. Shpilkina T.A., Dolina O.N., Filimonova N.N., Artamonova L.S. Prospects for the development of small and medium-sized businesses until 2030 as part of the implementation of new national projects. Guide entrepreneur. 2024. T.17, No 4. S. 57–66.
11. Shushunova T.N., Sitnikov E.V. Transformation of the domestic economic model in order to ensure technological sovereignty. Economic security. 2023. Vol. 6. No 3. S. 925–940.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Authors' contribution: All authors have made an equivalent contribution to the preparation of the article for publication.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 01.03.2025; одобрена после рецензирования 10.03.2025; принята к публикации 14.03.2025.

The article was submitted 01.03.2025; approved after reviewing 10.03.2025; accepted for publication 14.03.2025.