

Оригинальная статья

УДК 330.123.71:351.824.1(341.655)

Стратегические приоритеты производства промышленного оборудования в новых экономических условиях

П. А. Савкин¹, И. В. Корчагина²¹ Общество с ограниченной ответственностью «Технологии добычи», Кемерово, Россия² Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия¹ info@z-em.ru² korchagina-i@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3297-3259>

Аннотация: Индустриальное развитие России в условиях беспрецедентных санкций требует стратегического развития выпуска промышленного оборудования. Однако стратегирование производства промышленного оборудования в условиях «новой нормальности» изучено недостаточно. Цель исследования – разработка стратегических приоритетов производства промышленного оборудования в современных экономических условиях. Объект исследования – предприятия по выпуску промышленного оборудования в Кемеровской области – Кузбассе. Методологическая основа исследования – теория стратегии и методология стратегирования В. Л. Квинта, теоретические представления о «новой нормальности» в экономике. В ходе OTSW-анализа определены ключевые тренды производства промышленного оборудования, возможности развития объекта стратегирования. Установлены ценности и интересы стейкхолдеров отрасли. Это позволило сформулировать миссию выпуска промышленного оборудования. В зависимости от наличия конкурентных преимуществ стратегические приоритеты разделены на приоритеты первого и второго порядков. К приоритетам первого порядка отнесены развитие кластерных форм сотрудничества и реализация совместных проектов большого числа предприятий по выпуску промышленного оборудования; создание инновационной экосистемы производства промышленного оборудования на основе модели открытых инноваций; стратегическая синергия планов развития с заказчиками и поставщиками. К стратегическим приоритетам второго порядка, которые должны реализовываться на последующих этапах реализации стратегии, отнесены экспорт продукции в страны, заинтересованные в национальном промышленном развитии, выпуск наиболее полного спектра оборудования для горной промышленности, достижение лидирующего уровня технической вооруженности. Результаты исследования могут быть использованы для принятия решений производителями и потребителями промышленного оборудования, органами власти.

Ключевые слова: промышленное оборудование, машиностроение, экономические санкции, новая нормальность, стратегирование, стратегические приоритеты, конкурентные преимущества

Цитирование: Савкин П. А., Корчагина И. В. Стратегические приоритеты производства промышленного оборудования в новых экономических условиях // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 3. С. 363–378. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-3-363-378>

Поступила в редакцию 26.04.2023. Прошла рецензирование 22.05.2023. Принята к печати 25.05.2023.

original article

Strategic Priorities for the Production of Industrial Equipment in the New Economic Conditions

Pavel A. Savkin¹, Irina V. Korchagina²

¹ Limited liability company “Tekhnologiya dobychi”, Kemerovo, Russia

² Kemerovo State University, Kemerovo, Russia

¹ info@z-em.ru

² korchagina-i@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3297-3259>

Abstract: In the face of unprecedented sanctions, Russian industries require a new strategy for industrial equipment production. However, its strategizing in the new conditions require a thorough scientific analysis. This article proposes some strategic priorities for the production of industrial equipment in the modern economic conditions. The research featured enterprises that produce industrial equipment in the Kemerovo Region. The methodology relies on the theory of strategy and the methodology of strategizing developed by Professor V. L. Kvint, as well as on the economic theories about *the new normal*. The OTSW analysis revealed the key trends in the production of industrial equipment, as well as the possibilities for its development as an object of strategizing. The analysis involved the values and interests of industry stakeholders and the mission of industrial equipment production. Depending on competitive advantages, strategic priorities are divided into first and second order priorities. The priorities of the first order include cluster cooperation and joint projects; an innovative ecosystem based on an open innovation model; strategic synergy of development plans with customers and suppliers. The second-order strategic priorities include the export of products to friendly countries and a complete range of high-quality mining equipment. The results can be used in decision-making by industrial equipment manufacturers, consumers, and regional authorities.

Keywords: industrial equipment, mechanical engineering, economic sanctions, the new normal, strategizing, strategic priorities, competitive advantages

Citation: Savkin PA., Korchagina IV. Strategic Priorities for the Production of Industrial Equipment in the New Economic Conditions. *Strategizing: Theory and Practice*. 2023;3(3):363–378. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-3-363-378>

Received 26 Apr 2023. Reviewed 22 May 2023. Accepted 25 May 2023.

新经济条件下工业设备生产的战略优先事项

P. A. Savkin¹, I. V. Korchagina²

¹ “采掘技术”有限责任公司，俄罗斯克麦罗沃

² 克麦罗沃国立大学，俄罗斯克麦罗沃

¹ info@z-em.ru

² korchagina-i@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3297-3259>

摘要: 在前所未有的制裁条件下，俄罗斯的工业发展需要工业设备生产领域的战略性发展。然而，对“新常态”条件下工业设备生产的战略化研究尚不充分。本研究的目的是制定新经济条件下工业设备生产的战略优先事项。研究对象是克麦罗沃州（库兹巴斯）的工业设备生产企业。研究的方法论基础是 V. L. 昆特的战略理论和战略化方法论，以及关于经济“新常态”的理论观点。在 OTSW 分析过程中，确定了工业设备生产的主要趋势和战略化对象的发展机遇。确立了行业利益相关者的价值观和利益。这使得制定工业设备生产的使命成为可能。根据竞争优势的存在，将战略优先事项分为第一优先

и второй приоритет. Первый приоритет включает развитие кооперативных форм, реализацию масштабных проектов промышленного производства; на основе инновационных моделей создания промышленного производства; стратегическое сотрудничество с клиентами и поставщиками. Второй приоритет включает реализацию последующих этапов, включая развитие отечественной промышленности; для производства полного цикла оборудования, достижение технологического лидерства. Результаты исследования могут использоваться производителями, потребителями и властью.

Ключевые слова: промышленное оборудование; машиностроение; экономическое регулирование; новые условия; стратегическое; стратегические приоритеты; конкурентные преимущества

2023 г. 4 мая 26 числа получено рукопись. 2023 г. 5 мая 22 числа одобрено рецензентом. 2023 г. 5 мая 25 числа принято к публикации

ВВЕДЕНИЕ

Уровень технической оснащенности промышленности во многом определяет производственные возможности всей экономики, потенциал экономического развития. Выпуск инвестиционного оборудования для нужд различных отраслей, в частности, машиностроительной продукции, непосредственно формирует промышленные возможности страны по выпуску самых разных товаров. Характеристики промышленного оборудования задают значения производительности труда, ресурсоемкости, показатели качества промышленной продукции. Поэтому машиностроение – стратегически значимая часть национальной экономики и с точки зрения роста, и с точки зрения безопасности. По мере ускорения темпов научно-технического прогресса, усложнения промышленного оборудования сформировалась жесткая стратификация государств мира по производственным возможностям машиностроения. Лидирующие страны со зрелой рыночной экономикой постепенно сконцентрировали у себя выпуск наиболее сложного высокопроизводительного промышленного оборудования для решения серьезных производственных задач, что серьезно повысило степень зависимости остальных государств от них. Но в последние десятилетия вызов Европе и США бросил Китай, вышедший на первое место в мире по выпуску станков.

Одновременно с этим в течение всей экономической истории новой России в производстве большей части промышленного оборудования происходили негативные процессы, обусловившие

высокий уровень зависимости отечественных предприятий от импорта. В частности, несмотря на быстрый рост экономики в 2000-е гг., российское производство металлообрабатывающих станков снижалось даже по сравнению с уровнем кризисных 1990-х гг., страна попала в серьезную зависимость от импортных поставок¹. Угольная промышленность, в особенности разрезы, практически полностью перешла на импортные карьерные самосвалы, экскаваторы, проходческие комбайны, механизированные крепи и др. За отечественными товаропроизводителями сохранилось производство ограниченной номенклатуры сравнительно простого оборудования (металлоконструкции, объекты электроснабжения), причем и здесь велика доля импортных комплектующих². Вследствие этого в условиях беспрецедентных экономических санкций угольные компании столкнулись с необходимостью диверсификации поставок³.

В условиях беспрецедентных санкций на поставку широкой номенклатуры промышленного оборудования, фрагментации глобальных цепочек создания ценности, перестройки глобального хозяйства и торговой системы («новая нормальность») российская экономика остро нуждается в создании собственной технологической базы в сфере машиностроения, электротехники, транспортных средств, промышленных роботов и др. Это вызов стратегического характера, требующий кардинальных изменений в отрасли. Соответственно, возникает необходимость разработки и реализации

¹ Юденков Н. П. Станкостроение в СССР и России // Станкоинструмент. 2018. № 3. С. 18–26. <https://doi.org/10.22184/24999407.2018.12.03.18.26>

² Рожков А. А., Сукачев А. Б., Карпенко С. М. Импортозависимость в угольной промышленности и перспективы импортозамещения горношахтного оборудования // Горная промышленность. 2017. № 2. С. 25–30.

³ Цивилева А. Е., Голубев С. С. Влияние санкций на работу предприятий угольной промышленности // Уголь. 2022. № 8. С. 84–91. <https://doi.org/10.18796/0041-5790-2022-8-84-91>

стратегии развития производства промышленного оборудования в «новой нормальности». Отсюда вытекает актуальность темы исследования и его практическая значимость.

Библиографический анализ показывает, что различные аспекты изучаемой темы в той или иной степени анализировались отечественными и зарубежными исследователями. Большое значение для нашего исследования имеет общая теория стратегии и методология стратегирования, разработанная в трудах доктора экономических наук, профессора, иностранного члена Российской академии наук В. Л. Квинта, а также его научной школы, сложившейся в Московском государственном университете им. М. В. Ломоносова^{4, 5, 6, 7, 8}. Среди работ по состоянию отрасли производства промышленного оборудования выделяются исследования В. Н. Борисова, Е. В. Дементьева, М. В. Кожевникова, Н. А. Махутова, Ю. А. Моргунова и др.^{9, 10, 11, 12, 13, 14} Проблемы «новой нормальности» в экономике занимают Е. Н. Гнатик,

А. А. Дынкин, А. Н. Курюкин, Р. М. Нижегородцев, К. В. Юдаева, J. Christensen, P. Iglesias-Sánchez и др.^{15, 16, 17, 18, 19, 20, 21}

Однако в настоящее время наблюдается недостаток работ в сфере стратегического развития производства промышленного оборудования в современной обстановке «новой нормальности», основанных на научно обоснованной теории и методологии стратегического управления. Это обусловило выбор цели исследования: разработка стратегических приоритетов производства промышленного оборудования в современных экономических условиях.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В качестве объекта исследования выбраны предприятия по производству промышленного оборудования. Непосредственным полигоном исследования выступил ряд производственных компаний и организаций Кемеровской области – Кузбасса в сфере энергетического машиностроения, производства подъемно-транспортных машин,

⁴ Квint В. Л., Хворостяная А. С., Сасаев Н. И. Авангардные технологии в процессе стратегирования // Экономика и управление. 2020. Т. 26. № 11. С. 1170–1179. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179>

⁵ Квint В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>

⁶ Квint В. Л., Новикова И. В., Алимуратов М. К. Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами // Экономика и управление. 2021. Т. 27. № 11. С. 900–909. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>

⁷ Квint В. Л., Астапов К. Л. Стратегия Кузбасса на 50-летнюю перспективу в книгах Библиотеки «Стратегия Кузбасса» // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 2. С. 123–135. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-2-123-135>

⁸ Квint В. Л. Стратегия развития стратегии // Бюджет. 2022. № 2. С. 44–46.

⁹ Борисов В. Н., Почукаева О. В. Инновационное машиностроение как фактор развивающего импортозамещения // Проблемы прогнозирования. 2015. № 3. С. 31–42.

¹⁰ Борисов В. Н., Почукаева О. В. Отечественное машиностроение как фактор научно-технологического развития экономики РФ // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2019. Т. 10. № 1. С. 12–25. <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2019.10.1.12-25>

¹¹ Дементьев Е. В., Новикова Е. С., Устюжанина Е. В. Место России в глобальных цепочках создания стоимости // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2016. № 1. С. 17–30.

¹² Кожевников М. В., Двинянинов А. А. Малое энергетическое машиностроение России в условиях импортозамещения // ЭКО. 2020. № 5. С. 99–120. <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2020-5-99-120>

¹³ Махутов Н. А., Фортов В. Е. Машиностроение России: перспективы и риски развития. М.: Наука, 2017. 104 с.

¹⁴ Моргунов Ю. А., Саушкин Б. П. Машиностроение в условиях инновационной парадигмы развития производственных систем. М.: Московский политехнический университет, 2019. 340 с.

¹⁵ Гнатик Е. Н. «Новая нормальность» эпохи COVID-19: возможности, ограничения, риски // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2021. Т. 21. № 4. С. 769–782. <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2021-21-4-769-782>

¹⁶ Дынкин А. А. В поисках новой нормальности // Научные труды Вольного экономического общества России. 2015. Т. 195. С. 466–480.

¹⁷ Курюкин А. Н. «Новая нормальность» экономики, политики и социума в условиях COVID-19 и после // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2021. Т. 12. № 2. С. 160–181. <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2021.12.2.160-181>

¹⁸ Нижегородцев Р. М. Инновационное развитие российской экономики в «новой нормальности» внешних угроз // Друкеровский вестник. 2018. № 3. С. 264–274. <https://doi.org/10.17213/2312-6469-2018-3-264-274>

¹⁹ Юдаева К. В. New Normal для России. М.: Дело РАНХиГС, 2013. 20 с.

²⁰ Christensen J., Rudebusch D. A New Normal for interest rates? Evidence from inflation-indexed debt // The Review of Economics and Statistics. 2019. Vol. 101. № 5. P. 933–949. <https://doi.org/10.24148/wp2017-07>

²¹ Iglesias-Sánchez P. P. Closer to or further from the new normal? Business approach through social media analysis // Heliyon. 2021. Vol. 7. № 5. Article no. e07106. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07106>

электротехнического оборудования, поставляющие свою продукцию по преимуществу угольным шахтам и разрезам, обогатительным фабрикам и другим индустриальным потребителям.

В методологическом аспекте работа базируется на теории стратегии и методологии стратегирования, разработанной В. Л. Квинтом и его научной школой, а также современных научных представлениях о «новой нормальности» экономики. Используются такие методы, как ретроспективный анализ, сравнительный анализ, структурный анализ, классификация, индукция и дедукция, OTSW-анализ, статистический анализ трендов, методы экономического анализа хозяйственной деятельности.

В соответствии с требованиями теории стратегии и методологии стратегирования исследование имело следующий дизайн. На первом этапе был выполнен OTSW-анализ, преимуществом которого является первоочередное сканирование благоприятных шансов, «окон возможностей» во внешней среде. Затем были определены стейкхолдеры объекта стратегирования. Это позволило сформулировать миссию производителей промышленного оборудования, т. е. то, чем они уникальны и ценны для потребителей. Затем были выделены стратегические приоритеты, дифференцированные по двум группам. Первая уже в полном объеме обеспечена конкурентными преимуществами, можно и нужно приступить к их непосредственной реализации. Вторая группа приоритетов предполагает, что по ним будут созданы конкурентные преимущества на последующих этапах реализации стратегии за счет поступающих ресурсов.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Проведенный авторами OTSW-анализ внутренней и внешней среды позволил суммировать результаты следующим образом (таблица).

Далее в ходе исследования авторами были выделены основные стейкхолдеры, диагностированы их интересы и ценности, в число которых входят следующие.

1. Собственники – получение прибыли, устойчивое развитие компаний, расширение масштабов,

тиражирование бизнеса, лидерские позиции на рынке, статус компании и ее владельца, осознание вклада в техническое и экономическое развитие производства промышленного оборудования в стране.

2. Менеджмент – уровень вознаграждений, деловая карьера, выполнение планов развития предприятий, стабильная работа организации, получение дополнительных ресурсов.

3. Персонал – уровень заработной платы, условия труда, компенсационный пакет, стабильность рабочего места, возможности карьерного роста, обучения за счет компании, удовлетворение от работы и своего профессионального мастерства.

4. Партнеры по кластерам и другим формам межорганизационного взаимодействия (ассоциации, союзы, партнерства машиностроителей Кемеровской области – Кузбасса и других регионов) – установление взаимовыгодных деловых связей, получение деталей, компонентов, узлов оборудования, в том числе в рамках импортозамещения / импортоопережения, совместная реализация крупных проектов, включая защиту своих экономических интересов, создание единых цепочек создания добавленной стоимости.

5. Потребители – выполнение заказов на выпуск, поставку, установку, наладку промышленного оборудования качественно, в срок, в рамках установленного бюджета, освоение производства новой номенклатуры промышленного оборудования, в том числе в рамках импортозамещения / импортоопережения, разработка новых технических решений, повышающих эффективность и безопасность добычи угля.

6. Власть – сохранение стабильной ситуации на предприятиях с точки зрения занятости, оплаты труда, своевременная выплата налогов и сборов, вклад в технологическое, экономическое, социальное развитие региона и муниципальных образований, участие в программах и проектах, инициируемых органами власти и местного самоуправления, обеспечение видимости региона на федеральных радарх в перспективе повышения технологической самообеспеченности и технологического суверенитета.

Таблица. Результаты OTSW-анализа предприятий по производству промышленного оборудования в Кемеровской области – Кузбассе

Table. OTSW-analysis of enterprises that produce industrial equipment in the Kemerovo Region

Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> – Рост спроса на отечественное промышленное оборудование в связи с уходом части импортеров – Снижение конкуренции с производителями промышленного оборудования из стран со зрелой рыночной экономикой – Интеграция в промышленное оборудование цифровых возможностей – Использование новых технологий выпуска деталей и компонент – Выпуск промышленного оборудования с минимальным экологическим ущербом – Наличие программ стимулирования импортозамещения и импортоопережения 	<ul style="list-style-type: none"> – Снижение спроса на продукцию вследствие падения добычи угля – Глобальная и российская экономическая нестабильность, ограниченность спроса на инвестиционные товары, низкая доля инвестиций в ВВП – Проблемы с получением импортных комплектующих, узлов и деталей – Общий низкий уровень развития отрасли в стране и регионе – Ограниченный потенциал отраслевой науки и образования в сфере машиностроения, электротехники
Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> – Эффективное управление запасами и материальными затратами – Лидерство в сфере бережливой организации производства – Устойчивые деловые связи с крупными добывающими компаниями – Высокий уровень сервиса, гарантийного и пост-гарантийного обслуживания – Компетенции, позволяющие конструировать, разрабатывать новое оборудование, вести инжиниринг – Возможность полного сопровождения проектов по внедрению нового промышленного оборудования 	<ul style="list-style-type: none"> – Высокая изношенность станочного парка и другой техники, ограниченная фондовооруженность – Дефицит человеческих ресурсов и компетенций по ряду направлений – Высокая зависимость от покупателей, отсутствие рыночной власти, рост дебиторской задолженности, отвлечение средств в непроизводственные активы – Высокая кредитная нагрузка и задолженность, низкая финансовая автономия

7. Общество, местные сообщество – предоставление рабочих мест с достойной оплатой и условиями труда, реализация мероприятий и проектов по линии социальной ответственности бизнеса.

8. Наука и образование – участие предприятий в разработке и финансировании подготовки кадров, реализация услуг дополнительного образования, инжиниринга, экспертизы и консалтинга, заказы на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, доступ к промышленной апробации научно-технических инновационных решений, совместная реализация научно-технических проектов.

Исходя из представленного анализа интересов и ценностей стейкхолдеров при производстве промышленного оборудования, авторами сформулирована миссия объекта стратегирования

следующим образом: «Содействие устойчивому, безопасному, инклюзивному развитию промышленности Кемеровской области – Кузбасса и иных территорий на основе разработки, выпуска, инжиниринга промышленного оборудования, наилучшим образом обеспечивающего текущие и перспективные потребности заказчиков».

Теория стратегии и методология стратегирования В. Л. Квинта предполагает разработку в качестве несущей конструкции стратегии ряда стратегических приоритетов, обеспеченных конкурентными преимуществами. Тем не менее можно также рассматривать в стратегической перспективе те приоритеты, которые пока не имеют конкурентных преимуществ, если есть возможность их восстановления, создания. В соответствии с этим выделяется три стратегических приоритета объекта

стратегирования, которые в принципе уже обеспечены конкурентными преимуществами. Наряду с этим далее предполагается рассмотреть перспективные стратегические приоритеты, по которым будут созданы конкурентные преимущества на последующих этапах реализации стратегии (рисунок). Их можно обозначить как стратегические приоритеты первого и второго порядка соответственно.

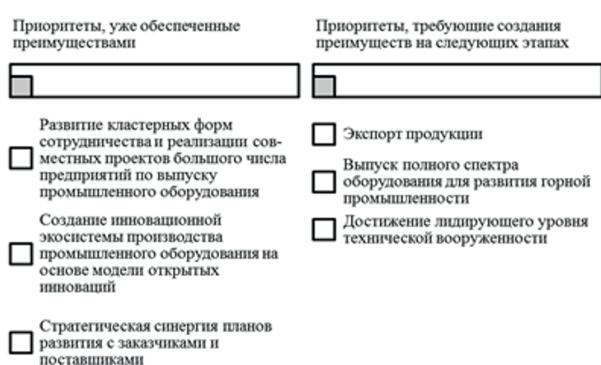


Рис. Стратегические приоритеты производства промышленного оборудования в Кемеровской области – Кузбассе

Fig. Strategic priorities for the production of industrial equipment in the Kemerovo Region

К первоочередным приоритетам первого порядка были отнесены следующие.

1. Развитие кластерных форм сотрудничества и реализации совместных проектов большого числа предприятий по выпуску промышленного оборудования.

Полноценный кластер производителей промышленного оборудования в Кемеровской области – Кузбассе (при необходимости с привлечением партнеров с других территорий), позволяет реализовать ряд стратегически важных целей. Первая цель – централизация ряда видов деятельности для использования эффекта масштаба, синергетического эффекта, защиты своих интересов, выполнения тех видов деятельности и проектов, которые невозможно реализовать по отдельности.

В частности, это создание единого центра закупок и поставок ключевых материально-технических

ресурсов для предприятий по выпуску производственного оборудования. В настоящее время на рынке материально-технических ресурсов для выпуска различного оборудования (электрического, механического и др.) предприятия машиностроения выступают как сравнительно мелкие закупщики, которые не могут влиять на цену, условия поставок. Например, тренды цен на металл формируются ограниченным кругом крупнейших поставщиков, а металлотрейдеры, по сути, только транслируют их. Серьезной проблемой стало удорожание металла в последние годы. Резко усложнились поставки зарубежных комплектующих, например, редукторов. Существенное негативное влияние также оказывает перманентный рост цен на материально-технические ресурсы.

В этой ситуации целесообразно в рамках кластера создать единую структуру, обеспечивающую поставки ресурсов на предприятия по выпуску промышленного оборудования (т.е. в той или иной мере централизовать закупки, как это часто делается в холдинговых компаниях). Это резко усилит переговорную позицию, рыночную власть производителей промышленного оборудования, позволит рассчитывать на приоритет в поставках и скидки на уровне 10–15 %, что улучшит финансовые результаты при одновременном снижении себестоимости производимой продукции.

Далее планируется создание единого центра («одного окна») поставок промышленного оборудования ключевым потребителям (например, угольным компаниям). Данная цель обусловлена следующими моментами. Во-первых, существенный стратегический потенциал имеет модель «одного окна», когда заказчик, реализующий крупный проект, может не взаимодействовать с большим количеством подрядчиков (что требует компетенций, временных и финансовых затрат), а работает с единым оператором, комплексно реализующим проект «под ключ». В рамках кластера значительно удобнее формировать единую цепочку создания ценности, результатом которой будет, например, проектирование и производство комплекса подземной добычи, включающего роботизированные

комбайны, крепи, устройства транспортировки (конвейер), систему электроснабжения, вентиляции и др.

Во-вторых, как было показано в ходе OTSW-анализа, разрозненные поставщики промышленного оборудования, относящиеся к категории среднего бизнеса, сталкиваются с установлением в договорах с крупными потребителями весьма невыгодных сроков платежа, низким приоритетом погашения задолженности данной категории дебиторов. Как результат – гипертрофированная доля дебиторской задолженности в балансе со всеми вытекающими негативными последствиями. Единая структура, от которой зависит комплектация шахт, будет иметь более сильную переговорную позицию, что поспособствует установлению справедливых договорных условий с учетом интересов производителей промышленного оборудования.

Следующая цель – это формирование единых цепочек создания ценности с интеграцией участников кластера. Как известно, выпуск машин, оборудования, другой технически сложной продукции в современных условиях предполагает интеграцию большого числа смежников, производящих детали, узлы, компоненты. Причем часто эта цепочка создания ценности носит глобальный характер. Но современные тренды диктуют необходимость реаллокации значительной части участников внутрь региона. Поэтому в рамках кластера целесообразно локализовать производство ключевых компонентов промышленного оборудования, которые раньше приобретались за рубежом, используя совокупность компетенций, человеческого капитала, а также гарантированный спрос.

Разумеется, предприятия по производству промышленного оборудования, его компонент, узлов и раньше имели определенные кооперационные связи в регионе и внутри страны, однако современные реалии диктуют необходимость намного более серьезно и тщательно рассматривать и использовать возможности выпуска комплектующих внутри региона, опираясь на кузбасские мощности по производству и обработке металла. Наличие кластерных интеграционных форм также предполагает

возможность привлечения федерального финансирования, а также компетенций и экспертизы научно-инновационного сектора – то, что практически невозможно всерьез реализовать единственному предприятию. В соответствии с существующей нормативно-правовой базой (Федеральный Закон «О промышленной политике», ряд постановлений Правительства РФ), промышленные кластеры дают официальную возможность претендовать на государственную поддержку. Ее средства могут быть использованы на создание объектов инновационной инфраструктуры, финансирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ для создания новой востребованной продукции (например, редукторов – необходимого компонента широкого спектра промышленного оборудования).

Третья цель – существенное повышение продуктивности работы предприятий по выпуску промышленного оборудования (включая рост производительности труда, рентабельности капитала и активов), с опорой на MAR-эффекты, которые реализуются при формировании состоятельного продуктивного кластера.

Каковы конкурентные преимущества, способствующие реализации данного стратегического приоритета? Во-первых, конкурентным преимуществом региона является уникальная концентрация потребителей оборудования – в первую очередь угольных компаний, поскольку в Кемеровской области – Кузбассе добывается более 50 % российского угля. Соответственно, концентрация покупателей инвестиционных товаров увеличивает спрос, что составляет важное конкурентное преимущество.

Во-вторых, существуют интеграционные объединения и структуры, которые могут послужить основой для создания кластера, включая Ассоциацию машиностроителей Кузбасса, Автономную некоммерческую специализированную организацию «ПМ Кластер» и др. Кроме того, при создании кластера производителей промышленного оборудования следует использовать тот факт, что за Уралом нет официально признанных кластеров в сфере машиностроения, производства промышленного оборудования. Поэтому есть стратегическая

возможность опередить по фактору времени конкурирующие регионы.

2. Создание инновационной экосистемы производства промышленного оборудования на основе модели открытых инноваций.

Импортозамещение и (или) импортоопережение, повышение уровня технологической самодостаточности экономики предполагает собственную научно-исследовательскую деятельность, результатом которой должны стать соответствующие технологии и продукты. Однако в условиях современной экономики создание технологического потенциала требует формирования инновационных экосистем, учитывая ограниченность ресурсов отдельных предприятий на исследования и разработки. При этом инновационные процессы в кузбасском машиностроении выражены достаточно слабо. Для создания новой продукции и (или) технологических процессов требуется объединение усилий, ресурсов заинтересованных сторон на экосистемных принципах. Именно в экосистемах заключается стратегическое будущее, основанное на технологических инновациях, позволяющих опередить конкурентов. Формирование инновационной экосистемы производства промышленного оборудования в Кемеровской области – Кузбассе предполагает реализацию следующих стратегических целей:

- построение и укрепление кооперационных связей по линии производители промышленного оборудования (индустриальные партнеры) – научные, образовательные организации (академические партнеры) – институты развития и органы власти – венчурные инвесторы;
- создание инновационной инфраструктуры предприятий по выпуску промышленного оборудования (индустриальный парк, центр прототипирования и др.);
- организация «точек подключения» к источникам финансирования, включая венчурное инвестирование, ориентированное на участие в инновационных проектах с высокими рисками;

– развитие инновационной и предпринимательской культуры в экосистеме;

– стимулирование практик новых форм сотрудничества (коллаборации, коэволюции).

Второй из рассматриваемых стратегических приоритетов опирается на определенные технологические преимущества Кемеровской области – Кузбасса в инновационной плоскости. К ним в первую очередь можно отнести наличие НОЦ «Кузбасс» (это в целом практически уникальное преимущество региона), где в разработке находится Комплексная научно-техническая программа полного инновационного цикла (КНТП) «Инновационное машиностроение». Представляется, что профильная КНТП по производству промышленного оборудования с привлечением большого числа академических и индустриальных партнеров открывает серьезные возможности не только получения конкретных производственных результатов, но и повышения уровня социального капитала.

В Кемеровской области – Кузбассе сохранился определенный задел в академическом секторе, связанный с машиностроением и электротехникой. Имеются три университета с учебно-научными подразделениями (факультеты, институты, кафедры, лаборатории), которые ведут исследования в сфере производства промышленного оборудования. В ситуации «сжатия» регионального машиностроения в течение большей части экономической истории новой России эти структуры сильно «пострадали» качественно и количественно, но в рамках экосистемы их потенциал можно и нужно использовать. Наряду с этим в рамках Федерального исследовательского центра угля и углехимии Сибирского отделения РАН есть подразделения, занимающиеся проблемами машиностроения, включая лабораторию угольного машиноведения, Испытательный центр горно-шахтного оборудования в Институте угля и др.

Таким образом, с точки зрения наличия академических партнеров и инновационного предложения экосистема производства промышленного оборудования в Кемеровской области – Кузбассе имеет определенный задел. Задача состоит в том, чтобы

стимулировать инновационный спрос внутри региона и взаимодействие на экосистемных принципах.

3. Стратегическая синергия планов развития с заказчиками и поставщиками.

Данный стратегический приоритет продолжает логику развития и укрепления сотрудничества различных участников рынка, но уже на уровне продления совместных проектов на другие этажи технологической пирамиды – к поставщикам и конечным потребителям. Практика свидетельствует, что в условиях санкций угольные и другие компании, столкнувшиеся с дефицитом или отсутствием необходимого оборудования, запасных частей на рынке, предпринимают лихорадочные попытки либо найти какой-либо готовый аналог в странах, не введших санкции, либо все же получить оригинальную продукцию через третьи страны по каналам параллельного импорта по значительно завышенной цене. В условиях, когда простой дорогостоящей высокопроизводительной техники чреват значительными убытками, срывом контрактных обязательств, такая тактика вполне объяснима, но это именно решения тактического уровня, противоречащие стратегическому подходу.

В перспективе необходимы стратегические изменения, поскольку в цифровой экономике значительно легче обеспечить тотальный контроль за передвижениями промышленного оборудования и заблокировать обход санкций, а экспорт промышленной продукции по чисто технико-экономическим соображениям могут запрещать любые страны. В стратегической перспективе крайне необходимо использовать существующие возможности выпуска значительно более широкой гаммы промышленного оборудования внутри страны, однако это требует координации стратегических планов поставщиков, производителей и конечных потребителей. Такой подход позволит, в частности, синхронизировать инвестиционные политики на различных уровнях и наиболее эффективно использовать ресурсы. Его, по аналогии с логистикой, можно назвать «вытягивающим», когда инвестиционная политика и проекты предыдущих звеньев цепей поставок задаются замыкающими звеньями, в отличие

от распространенного в настоящее время «выталкивающего», когда поставщик вынужден самостоятельно выявлять, какое новое оборудование или комплектующие требуются потребителю. В рамках выталкивающего подхода («продать то, что производится») инвестиционные проекты весьма рискованны, что обычно приводит к отказу от них.

Напротив, четкий запрос от потребителя, замещение какого оборудования ему требуется с учетом его приоритетов, позволяет наиболее рационально использовать ограниченные ресурсы, а также дает возможность реализовать аналогичный «вытягивающий» подход по отношению к своим поставщикам. Именно такой путь импортозамещения / импортоопережения видится стратегически наиболее перспективным. Центр тяжести в этой работе должен приходиться именно на компании, поскольку государству достаточно сложно координировать сложные технологические цепочки с сотнями участников и номенклатурой поставок в десятки тысяч наименований. Поэтому главная стратегическая цель – выработать совместные программы импортозамещения / импортоопережения, обеспеченные платежеспособным спросом и соответствующими ресурсами.

Стратегические приоритеты второго порядка имеют следующее содержание.

1. Экспорт продукции.

В настоящее время большинство государств мира, где добываются уголь либо прогнозируется увеличение объемов добычи, относятся к категории стран с низким уровнем дохода. Возможности местной горной промышленности приобретать наиболее высокопроизводительную дорогостоящую технику, произведенную в странах со зрелой рыночной экономикой, ограничены. В этой ситуации экспорт пусть несколько уступающего по своим характеристикам кузбасского промышленного оборудования все равно обеспечит рост производительности труда и других технико-экономических показателей. В то же время Кемеровская область – Кузбасс получит возможность частично заместить экспорт угля экспортом оборудования для его добычи. Наиболее перспективными рынками

могут считаться те страны, которые пока имеют ограниченный уровень экономического и технического развития и при этом не являются крупными нетто-экспортерами угля. Так, в Индонезии рынок добычного оборудования контролируется крупными западными и китайскими компаниями, т. к. благодаря экспортной выручке отрасль может приобретать современное оборудование. Поэтому на рынок этой страны внедриться сложно, не говоря уже об австралийском или китайском.

Более перспективны рынки Индии, Таиланда, Пакистана, Южно-Африканской Республики, Колумбии, Вьетнама, Венесуэлы, ряда других африканских и латиноамериканских стран, заинтересованных в развитии национальной добычи угля как наиболее доступного энергоносителя по сравнению с нефтью и газом. Угольные предприятия этих стран реализуют продукцию по преимуществу на относительно «бедном» национальном рынке и могут быть заинтересованы в более дешевом оборудовании. Существенный потенциал увеличения добычи угля при получении соответствующего оборудования и компетенций существует в Иране, поскольку при значительных запасах и численности населения более 85 млн чел. добывается ничтожно мало (около 1,5 млн т, что сопоставимо с одним не самым крупным кузбасским разрезом), а нефть и газ поставляются по преимуществу на экспорт, страна импортирует электрическую энергию.

Выход на экспортные рынки предполагает в перспективе постановку и реализацию следующих стратегических целей:

- оценить состояние рынков промышленного оборудования, потенциальный неудовлетворенный спрос, уточнить требования к экспортным вариантам промышленного оборудования;
- определить рациональные формы каналов доставки и сбыта (представительства, институт дилеров, создание совместных предприятий и т. д.);
- обеспечить продвижение продукции на рынок, включая участие в отраслевых мероприятиях;

- сформировать логистические каналы физической доставки оборудования;
- создать систему сервисной поддержки реализуемого промышленного оборудования.

Потенциальными конкурентными преимуществами может стать наличие единых структур сбыта в рамках кластера производителей промышленного оборудования (если он будет создан), наличие государственной поддержки в продвижении российского несырьевого экспорта (например, платформа «Мой экспорт»). Следует отметить, что существуют возможности получить государственную поддержку для частичной компенсации затрат экспортеров.

2. Выпуск полного спектра оборудования для развития горной промышленности.

В ходе OTSW-анализа было установлено, что угольная промышленность, особенно добыча открытым способом, сильно зависят от импортных поставок, значительная часть которых в условиях санкций затруднена или невозможна. На данный момент кузбасские производители поставляют угольщикам ограниченную номенклатуру промышленного оборудования, поэтому в стратегической перспективе необходимо освоение нового ассортимента. Если говорить о подземной добыче угля, то кузбасские товаропроизводители поставляют для шахт электрическое оборудование (причем ключевые комплектующие для него, такие как элегазовые ячейки, также импортного производства), оборудование для транспортировки и подъема грузов – лебедки, конвейеры и в ограниченном количестве – также проходческие комбайны. Более сложное и дорогое оборудование – тяжелые высокопроизводительные проходческие комбайны, анкероустановщики, погрузчики, насосы высокой мощности, механизированные крепи, специализированные машины, системы автоматизации и связи имеют в большинстве своем импортное происхождение.

В связи с этим стратегическим приоритетом на долгосрочную перспективу становится организация производства всего спектра шахтного оборудования с полноценной реализацией в нем цифровых технологий и автоматизированных систем управления. Критически важными

и наиболее перспективными видами такого оборудования являются: погрузочно-доставочные машины (шахтные ПДМ), включая ПДМ с электродвигателем, тяжелые высокопроизводительные проходческие комбайны, шахтные подъемные установки, скребковые конвейеры, гидравлические механизированные крепи и их компоненты, системы проветривания и откачки метановоздушной смеси, высокопроизводительные насосы для перекачки жидкостей.

Поэтому стратегическая цель – производство полного спектра оборудования для подземной добычи, выполнения всего комплекса горно-капитальных, проходческих, очистных работ, создание мощных высокопроизводительных очистных комплексов. При этом создаваемое в Кемеровской области – Кузбассе промышленное оборудование должно быть ориентировано на работу в автономном (безлюдном) режиме и построение цифровых двойников шахт. Оно должно оснащаться датчиками для работы в системе Интернета вещей и сбора больших данных, системами компьютерного зрения. Это позволит достичь мирового научно-технического уровня подземной добычи и превзойти его.

Учитывая положения Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года, при разработке и реализации проектов запуска производства нового оборудования, строительства новых предприятий по выпуску промышленного оборудования, нужно ориентироваться также на стратегические цели угольной отрасли. Во-первых, предполагается определенное изменение пропорций между подземной и открытой добычей в пользу первой, учитывая экологические соображения и обеспечение безопасности подземных работ. Во-вторых, планируется ввод высокопроизводительных шахт с объемом годовой добычи до 5 млн т.

Итак, существует потенциальный значительный спрос на оборудование для подземной добычи угля, который необходимо использовать. Вместе с тем следует планировать производство максимально производительного оборудования, способного обеспечить большую производительность

и объемы добычи в шахте, сопоставимые с угольным разрезом. Также стратегически важна цель создания производств в сфере экологического машиностроения, учитывая накопленный и воспроизводимый ущерб от добычи угля, особенно открытой. Перспективно производство продукции экологического машиностроения.

Данный стратегический приоритет имеет некоторые конкурентные преимущества, включая концентрацию спроса в регионе, а также уход многих поставщиков с рынка, возможность привлечь государственную поддержку. Тем не менее запуск производства принципиально новых видов промышленного оборудования, которое выпускалось в регионе 20–30 лет назад или не выпускалось вообще – весьма амбициозный стратегический проект, требующий привлечения значительного объема ресурсов.

3. Достижение лидирующего уровня технической вооруженности.

Выход на лидирующие позиции в сфере выпуска промышленного оборудования предполагает наличие соответствующей материально-технической базы. В настоящее время физический и моральный износ основных средств кузбасских предприятий по выпуску промышленного оборудования достаточно велики. Поэтому стратегическими целями в рамках приоритета являются:

- разработка программы обеспечения отрасли современным оборудованием с учетом требований заказчиков к выпускаемой продукции;
- формирование адекватной финансово-инвестиционной базы, включая средства государственной поддержки и облигационных займов;
- формирование и размещение заказов на производство инвестиционных товаров для поставок на предприятия по выпуску промышленного оборудования, а также их импортных закупок, когда это возможно и целесообразно.

Реализация данного приоритета необходима для выхода отрасли на лидирующие позиции, импортозамещения, но требует значительных ресурсов из разных источников. В соответствии со Стратегией

социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса на период до 2035 года средства могут быть привлечены при условии формирования регионального фондового рынка, обладающим большим инвестиционным потенциалом.

ВЫВОДЫ

В ходе проведенного исследования производства промышленного оборудования было установлено, что отрасль находится в сложном положении как во всем мире, так и в России. Выход на новую траекторию развития возможен не только за счет использования новых технологических трендов, но и поиска нетривиальных технических решений внутри отрасли и с точки зрения использования возможностей глобального рынка. Состояние промышленного оборудования в стране и запрос на импортозамещение создают определенные возможности для развития отрасли, но существуют ограничения платежеспособного спроса вследствие низкой нормы инвестирования и финансовых возможностей, в частности, машиностроения. На уровне Кемеровской области – Кузбасса также существует серьезнейший запрос на импортозамещение, но пока в регионе представлено в очень ограниченном объеме лишь производство лебедок, подъемников, конвейеров для шахт. Чрезвычайно сложным представляется вопрос о перспективах инвестиций угольной отрасли в дальнейшем.

Анализ внутренней среды предприятий по производству промышленного оборудования Кемеровской области – Кузбасса показал, что сильные черты и преимущества связаны с наличием компетенций по производству промышленного оборудования, эффективным операционным менеджментом, устойчивыми рыночными позициями. Эти сильные стороны могут стать основой конкурентных преимуществ, используемых для практической реализации стратегических приоритетов. Также выделены слабые стороны, которые обусловлены зависимостью от покупателей и кредиторов, старением станочного парка, ограниченной фондовооруженностью.

Были выделены основные внутренние и внешние стейкхолдеры предприятий по производству

промышленного оборудования, проведен анализ их ценностей и интересов. На этой основе сформулированы те черты объекты стратегирования, которые обуславливают его значимость и ценность для потребителей, других заинтересованных сторон для экономического развития в современных условиях. Прежде всего, это удовлетворение не только текущих, но и перспективных потребностей заказчиков в промышленном оборудовании с необходимыми техническими, экономическими, экологическими параметрами. Все сказанное нашло отражение в миссии объекта стратегирования, положения видения будущего, раскрывающие желаемые (целевые) рыночные позиции, особенности организации инновационных процессов, операционной деятельности и маркетинга. Все это дало основания перейти к разработке стратегических приоритетов и оценке их обеспеченности конкурентными преимуществами.

В работе реализован подход, в соответствии с которым стратегические приоритеты развития производства промышленного оборудования в зависимости от наличия конкурентных преимуществ на данный момент разделены на приоритеты первого и второго порядков. К приоритетам первого порядка, обеспеченными конкурентными преимуществами, отнесены развитие кластерных форм сотрудничества и реализация совместных проектов большого числа предприятий по выпуску промышленного оборудования; создание инновационной экосистемы производства промышленного оборудования на основе модели открытых инноваций; стратегическая синергия планов развития с заказчиками и поставщиками. Они уже поддерживаются такими конкурентными преимуществами, как концентрация инвестиционного спроса в регионе, наличие интеграционных объединений и структур в машиностроении, научно-технический потенциал Кемеровской области – Кузбасса, существующие компетенции, социальный капитал и деловые связи производителей. Соответствующие стратегические приоритеты должны реализовываться на первом этапе реализации стратегии.

К стратегическим приоритетам второго порядка, которые должны реализовываться на последующих этапах реализации стратегии, после поступления ресурсов, отнесены экспорт продукции в страны, заинтересованные в национальном промышленном развитии, выпуск наиболее полного спектра оборудования для горной промышленности, достижение лидирующего уровня технической вооруженности.

Они могут быть реализованы на втором этапе стратегического развития производства промышленного оборудования в Кемеровской области – Кузбассе, когда поступит часть необходимых ресурсов для формирования конкурентных преимуществ и будут сформированы условия, чтобы выходить на лидирующие технологические и рыночные позиции в глобальном масштабе.

ЛИТЕРАТУРА

- Борисов В. Н., Почукаева О. В. Инновационное машиностроение как фактор развивающего импортозамещения // Проблемы прогнозирования. 2015. № 3. С. 31–42.
- Борисов В. Н., Почукаева О. В. Отечественное машиностроение как фактор научно-технологического развития экономики РФ // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2019. Т. 10, № 1. С. 12–25. <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2019.10.1.12-25>.
- Гнатик Е. Н. «Новая нормальность» эпохи COVID-19: возможности, ограничения, риски // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2021. Т. 21. № 4. С. 769–782. <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2021-21-4-769-782>
- Дементьев Е. В., Новикова Е. С., Устюжанина Е. В. Место России в глобальных цепочках создания стоимости // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2016. № 1. С. 17–30.
- Дынкин А. А. В поисках новой нормальности // Научные труды Вольного экономического общества России. 2015. Т. 195. № 6. С. 466–480.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2022. 170 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Квинт В. Л. Стратегия развития стратегии // Бюджет. 2022. № 2. С. 44–46.
- Квинт В. Л., Астапов К. Л. Стратегия Кузбасса на 50-летнюю перспективу в книгах Библиотеки «Стратегия Кузбасса» // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 2. С. 123–135. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-2-123-135>
- Квинт В. Л., Новикова И. В., Алимуратов М. К. Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами // Экономика и управление. 2021. Т. 27. № 11. С. 900–909. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>
- Квинт В. Л., Хворостяная А. С., Сасаев Н. И. Авангардные технологии в процессе стратегирования // Экономика и управление. 2020. Т. 26. № 11. С. 1170–1179. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179>
- Кожевников М. В., Двинянинов А. А. Малое энергетическое машиностроение России в условиях импортозамещения // ЭКО. 2020. № 5. С. 99–120. <https://doi.org/10.30680/ЕСО0131-7652-2020-5-99-120>
- Курюкин А. Н. «Новая нормальность» экономики, политики и социума в условиях COVID-19 и после // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2021. Т. 12. № 2. С. 160–181. <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2021.12.2.160-181>
- Махутов Н. А., Фортов В. Е. Машиностроение России: перспективы и риски развития. М.: Наука, 2017. 104 с.
- Моргунов Ю. А., Саушкин Б. П. Машиностроение в условиях инновационной парадигмы развития производственных систем. М.: Московский политехнический университет, 2019. 340 с.

<https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-3-363-378>

- Нижегородцев Р. М. Инновационное развитие российской экономики в «новой нормальности» внешних угроз // Друкерский вестник. 2018. № 3. С. 264–274. <https://doi.org/10.17213/2312-6469-2018-3-264-274>
- Рожков А. А., Сукачев А. Б., Карпенко С. М. Импортозависимость в угольной промышленности и перспективы импортозамещения горно-шахтного оборудования // Горная промышленность. 2017. № 2. С. 25–30.
- Цивилева А. Е., Голубев С. С. Влияние санкций на работу предприятий угольной промышленности // Уголь. 2022. № 8. С. 84–91. <https://doi.org/10.18796/0041-5790-2022-8-84-91>
- Юдаева К. В. New Normal для России. М.: Дело РАНХиГС, 2013. 20 с.
- Юденков Н. П. Станкостроение в СССР и России // Станкоинструмент. 2018. № 3. С. 18–26. <https://doi.org/10.22184/24999407.2018.12.03.18.26>
- Christensen J., Rudebusch D. A New Normal for interest rates? Evidence from inflation-indexed debt // The Review of Economics and Statistics. 2019. Vol. 101. № 5. P. 933–949. <https://doi.org/10.24148/wp2017-07>
- Iglesias-Sánchez P. P. Closer to or further from the new normal? Business approach through social media analysis // Heliyon. 2021. Vol. 7. № 5. Article no. e07106. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07106>

REFERENCES

- Borisov VN, Pochukaeva OV. Innovative machine engineering as a factor of developing import substitution. Problemy prognozirovaniya. 2015;(3): 31–42. (In Russ.)
- Borisov VN, Pochukaeva OV. Domestic engineering as a factor of scientific and technological development of the Russian economy. MIR (Modernizatsiia. Innovatsii. Razvitie) = MIR (Modernization. Innovation. Research). 2019;10(1):12–25. (In Russ.) <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2019.10.1.12-25>
- Gnatik EN. «New normality» of the covid-19 era: Opportunities, limitations, risks. RUDN Journal of Sociology. 2021;21(4):769–782. (In Russ.) <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2021-21-4-769-782>
- Dementev VE, Novikova ES, Ustyuzhanina EV. Russia's place in global value chains. National Interests: Priorities and Security. 2016;(1):17–30. (In Russ.)
- Dynkin AA. In search of a new normality. Scientific works of the Free Economic Society of Russia. 2015;195(6):466–480. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Kemerovo: Kemerovo State University; 2022. 170 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2562-7>
- Kvint VL. Strategy for the development of strategy. Budget. 2022;(2):44–46. (In Russ.)
- Kvint VL, Astapov KL. Kuzbass Strategy over 50-year Planning Horizon: Publications on Strategy of the Kuzbass Region. Strategizing: Theory and Practice. 2021;1(2):123–135. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-2-123-135>
- Kvint VL, Novikova IV, Alimuradov MK. Alignment of global and national interest with regional strategic priorities. Economics and Management. 2021;(27)11:900–909. (In Russ.) <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-11-900-909>
- Kvint VL, Khvorostyanaya AS, Sasaev NI. Advanced technologies in strategizing. Economics and Management. 2020;26(11):1170–1179. (In Russ.) <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179>
- Koghevnikov M, Dvinyaninov A. Small-Scale Energy Equipment Manufacturing in Russia under the Import Substitution Conditions. ECO. 2020;5:99–120. (In Russ.) <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2020-5-99-120>

- Kuriukin AN. “New Normality” of Economics, Politics and society in the conditions of COVID-19 and After. *MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2021;12(2):160–181. (In Russ.) <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2021.12.2.160-181>
- Makhutov NA, Fortov VE. *Mashinostroenie Rossii: perspektivy i riski razvitiya [Mechanical engineering in Russia: development prospects and risks]*. Moscow: Nauka; 2017. 104 p. (In Russ.)
- Morgunov YuA., Saushkin BP. *Mashinostroyeniye v usloviyakh innovatsionnoy paradigmy razvitiya proizvodstvennykh system [Mechanical engineering in the conditions of the innovative paradigm of development of production systems]*. Moscow; 2019. 340 p. (In Russ.)
- Nizhegorodtsev RM. Innovative development of the Russian economy in the “new normality” of external threats. *Drukerovskij Vestnik*. 2018;(3):264–274. (In Russ.) <https://doi.org/10.17213/2312-6469-2018-3-264-274>
- Rozhkov AA, Sukachev AB, Karpenko SM. Dependence of the coal industry on imports and prospects of mining equipment import substitution. *Russian Mining Industry*. 2017;(2):25–30. (In Russ.)
- Tsivileva AE, Golubev SS. Impact of sanctions on operation of the coal industry enterprises. *Ugol*. 2022;(8):84–91. (In Russ.) <https://doi.org/10.18796/0041-5790-2022-8-84-91>
- Yudaeva KV. *New Normal dlya Rossii [New Normal for Russia]*. Moscow: Delo RANKhiGS; 2013. 20 p. (In Russ.)
- Yudakov NP. Machine tools industry in the USSR and Russia. *Stankoinstrument*. 2018;(3): 18–26. (In Russ.) <https://doi.org/10.22184/24999407.2018.12.03.18.26>
- Christensen J, Rudebusch D. A New Normal for interest rates? Evidence from inflation-indexed debt. *The Review of Economics and Statistics*. 2019;101(5):933–949. <https://doi.org/10.24148/wp2017-07>
- Iglesias-Sánchez P. P. Closer to or further from the new normal? Business approach through social media analysis. *Heliyon*. 2021;7(5):e07106. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07106>

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

КРИТЕРИИ АВТОРСТВА: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Савкин Павел Александрович, директор, общество с ограниченной ответственностью «Технологии добычи», Кемерово, Россия; info@z-em.ru

Корчагина Ирина Васильевна, канд. экон. наук, директор Института экономики и управления, доцент кафедры бухгалтерского учета, налогообложения и финансов, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия; korchagina-i@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3297-3259>

CONFLICTS OF INTEREST: The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article

CONTRIBUTION: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for information published in this article.

ABOUT AUTHORS: Pavel A. Savkin, Director, Limited Liability Company “Tekhnologiya dobychi”, Kemerovo, Russia; info@z-em.ru

Irina V. Korchagina, Ph.D. (Econ.), Director of the Institute of Economics and Management, Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation and Finance, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia; korchagina-i@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-3297-3259>