

– х годов выпуск тракторов в СССР превысил полумиллионный рубеж.

После 1975 года динамические характеристики автостроительной отрасли стали затухать. Эта отрасль вышла практически на максимальный уровень производства своей продукции и продержалась на этом уровне до конца 80 – х годов.

Таким образом, в качестве основных показателей состояния объекта управления – автомобилестроительной отрасли можно использовать нулевую, первую и вторую производные выпуска легковых и грузовых автомобилей. Спад этих показателей к 1980 году сигнализировал наступление латентного периода кризиса. Именно с этого момента необходимо было вводить антикризисные мероприятия на макроэкономическом уровне, поскольку симптомы наступления кризиса проявлялись практически во всем реальном секторе экономики. Однако в 1991-1992 годах вместо антикризисных мер были реализованы мероприятия, как раз способствующие развитию кризиса, что нанесло непоправимый урон отечественной экономике.

#### Литература

1. Катанаев Н.Т. Российская автомобильная промышленность в различных фазах промышленного цикла. Редакция «Машиностроение», ж. «Автомобильная промышленность» № 7, 2012, с. 5-7.
2. Боронников Д.А., Яковенко Г.В., Яковенко А.Г. Анализ опыта реализаций идей устойчивого развития экономик в целях определения концепции развития промышленных кластеров. Известия МГТУ «МАМИ». Научный рецензируемый журнал. – М., МГТУ «МАМИ», № 2 (14), т. 3, 2012. с. 241-248.

### **Стратегическое планирование деятельности промышленных предприятий**

Окунева А.В.

Университет машиностроения

8(495)223-05-23 доб. 1501, [unir@mami.ru](mailto:unir@mami.ru)

*Аннотация.* В работе определены особенности функционирования промышленных предприятий, даны основные характеристики стратегического планирования, выделены основные требования к стратегическому планированию в организации.

*Ключевые слова:* стратегическое планирование, промышленные предприятия, энергетическое машиностроение.

В условиях вступления России в ВТО условия конкуренции для отечественных промышленных предприятий еще более возрастают. Этот неизбежный стресс для предприятий большинства стран вступающих в ВТО уже многие годы сопровождающий процессы глобализации мировой экономики. Указанные обстоятельства требуют качественного совершенствования инструментов стратегического планирования промышленных предприятий.

Кроме того, нестабильность экономической конъюнктуры в условиях неизменного ускорения научно-технического прогресса, повышения требований потребителей к производимым продуктам в значительной степени усложняют процесс определения стратегических перспектив развития промышленных предприятий.

Это обусловлено следующими особенностями функционирования промышленных предприятий [1]:

- относительной длительностью процесса промышленного производства и следующего за ним сбытового цикла;
- длительным периодом планируемого использования основных производственных фондов;
- значительными затратами на поставку материальных и энергетических ресурсов;
- длительным периодом планируемого использования логистических сетей;

- долгосрочным планированием процессов обучения и подготовки производственного персонала и др.

При этом следует признать, что многочисленные попытки прямого переноса на отечественные промышленные предприятия инструментария стратегического планирования, наработанного зарубежными теоретиками и практиками, не дали желаемого эффекта. Во много это обусловлено недостаточным учетом особенностей отечественной экономики, выражающихся в изначально более низком уровне промышленного производства, в сложной структуре взаимоотношений хозяйствующих субъектов, системы социально-экономических отношений внутри предприятий, особенностей прямого и косвенного государственного регулирования экономики, территориальными масштабами, значительной пространственной неравномерностью и другими факторами промышленного производства.

Эффективная адаптация отечественных промышленных предприятий к современным условиям, характеризующимся высокой степенью вариативности состояния производственно-хозяйственных отношений, динамика которых проявляется в конъюнктурных изменениях спроса и цен на товарную продукцию, как на внешнем, так и внутреннем рынках, требует кардинального совершенствования инструментов реализации всех функций в цепи управленческих процессов. В этой цепи в составе функций «маркетинг – планирование – организация – контроль – корректировка», где одно из центральных мест занимает задача совершенствования инструментов стратегического планирования деятельности промышленных предприятий.

Инструменты стратегического планирования как инструменты формирования алгоритма действий, связанных в пространстве и во времени, нацеленных на выполнение стратегических задач промышленного предприятия, традиционно направлены на системное согласование балансов доходов и расходов предприятия-производителя, удовлетворяющего конечных потребителей.

В условиях достаточно быстрых изменений предпочтений конечных потребителей, а также других объективных изменений во внешней среде, процесс стратегического планирования как набор функций рациональной адаптации к внешней среде должен адекватно совершенствоваться в части планирования организационных стратегий, внутренней координации, распределения ресурсов и других составляющих, требует формирования системы, обеспечивающей долгосрочную адаптацию производства промышленных предприятий к рыночным реалиям.

Конкуренция на рынке энергетики, сопряженная с исчерпанием естественных углеводородных источников, приводит к необходимости постоянного поиска новых источников энергии и технологий производства продукции энергетического машиностроения. При этом, учитывая большие сроки окупаемости продукции энергетического машиностроения возникает необходимость стратегического планирования производства.

При исследовании теоретико-методологических основ стратегического планирования деятельности предприятий на первом этапе было изучено содержание функции стратегического планирования в системе управления деятельности организации и ее основополагающие принципы.

В общем случае под стратегическим планированием будем понимать алгоритм реализации взаимосвязанных в многомерном ресурсном пространстве (включая ресурс времени) перспективных мероприятий, направленных на достижение совокупности приоритетных целей развития экономической системы.

Результаты позиционирования стратегических планов относительно других видов планов по совокупности основных признаков приведены в таблице 1.

Основные характеристики стратегического планирования, выделенные на основе положений Указа Президента РФ «Об Основах стратегического планирования в Российской Федерации» [2], приведены в таблице 2.

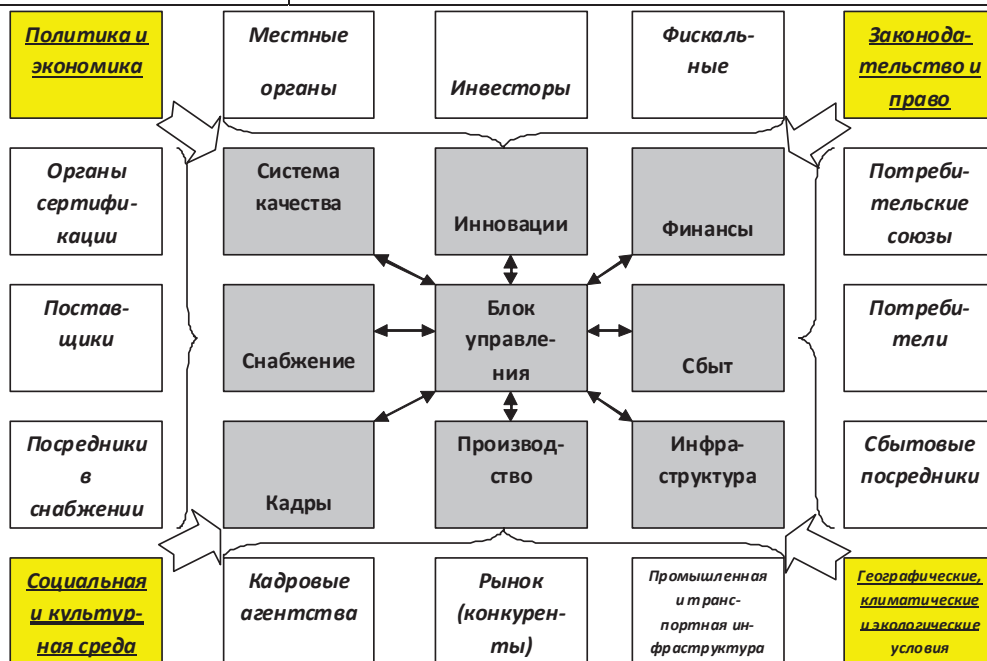
**Позиционирование стратегических планов относительно других видов планов по совокупности основных признаков**

Признаки	Вид плана			
	Оперативные	Тактические	Стратегические	Перспективные
Период реализации	Текущий	Краткосрочный	Среднесрочный	Долгосрочный
Точность проработки деталей реализации	Максимальная	Высокая	Средняя	Низкая
Объемы привлекаемых ресурсов	Минимальные	Низкие	Средние	Высокие

Таблица 2

**Основные характеристики стратегического планирования**

№	Характеристика стратегического планирования	Описание характеристики
1	Содержательная основа	Определение основных направлений, методов и средств достижения стратегических целей устойчивого, безопасного развития экономической системы
2	Методы достижения стратегических целей	Реализация стратегических приоритетов производственно-хозяйственной деятельности и социально-экономического развития организации
3	Технологии стратегического планирования	Разработка концепции, политики, стратегии, программ, проектов и тактических планов устойчивого развития экономической системы

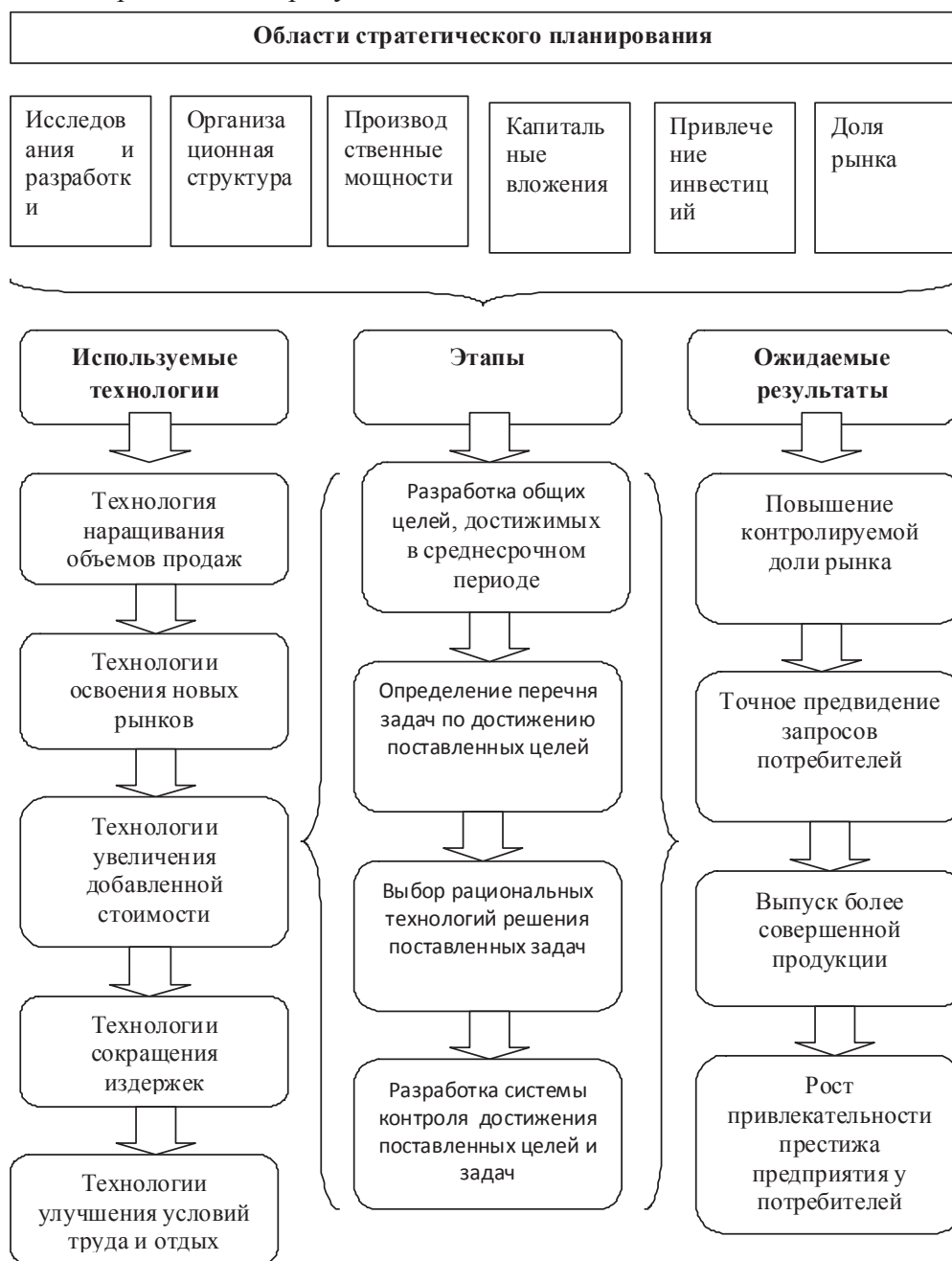


**Рисунок 1. Типовая схема предприятия во взаимодействии с внешней средой**

С точки зрения управления экономическими системами (менеджмента) стратегическое планирование представляет собой базовую составляющую одной из функций управления – планирования. Эта базовая составляющая функции планирования направлена на реализацию процесса выбора приоритетных целей развития экономической системы на среднесрочную перспективу и рациональных подходов по их достижению. Опираясь на аналитические результаты реализации функции маркетинга функция стратегического планирования призвана обеспечить эффективную реализацию всех последующих функций управления: организации,

реализации, контроля, мотивации. Таким образом, стратегическое планирование выступает в качестве направляющей и координирующей силы функций управления экономической системы. Наличие эффективных инструментов стратегического планирования призвано обеспечить рациональные линии поведения экономических систем в условиях жесткой конкуренции по всем основным направлениям деятельности во взаимосвязи с внешней средой (рисунок 1 [3]), что особенно важно в условиях вступления России во Всемирную торговую организацию (ВТО).

Типовые области стратегического планирования, стереотипный набор ожидаемых результатов, универсальный набор используемых технологий и цепочка этапов стратегического планирования приведены на рисунке 2.



**Рисунок 2. Типовые области стратегического планирования, стереотипный набор ожидаемых результатов, универсальный набор используемых технологий и цепочка этапов стратегического планирования**

Основные виды управленческой деятельности при осуществлении стратегического планирования организации приведены в таблице 3.

Таблица 3

**Основные виды управленческой деятельности при осуществлении стратегического планирования организации**

№	Вид управленческой деятельности	Содержание управленческой деятельности
1	Определение возможных направлений стратегического развития	Осуществление мониторинга объективных процессов рыночного развития и моделирование стратегических путей развития организации с учетом ее текущего состояния и динамики прошлых стратегических решений. Учет накопленного опыта при реализации стратегического управления обеспечивает возможность корректировки направлений стратегического развития и повышения эффективности стратегического управления. Таким образом, объединяются процессы инициирования стратегического планирования, реализации и оценки этого процесса
2	Организация стратегического управления	Определение стратегических целей, задач по их достижению, технологий эффективного решения поставленных задач, рациональное распределение управленческих кадров (с учетом их знаний, опыта и способностей), формирование организационных структур стратегического управления
3	Адаптация к внешней среде	Деятельность охватывает весь комплекс долгосрочных взаимоотношений организации с окружающей средой, и направлена на максимальное использование предоставляемых благоприятных возможностей и одновременную минимизацию возможных внешних угроз. Фактически речь идет о реализации рационального варианта эффективное приспособление стратегии организации к окружающим рыночным условиям
4	Реализация внутренних процессов стратегического управления	Регулирование и координация стратегической деятельности организации с учетом ее сильных и слабых сторон организации с целью достижения эффективной специализации и интеграции внутренних процессов стратегического управления

В работе выделены основные требования к стратегическому планированию в организации и показано, что они заключаются в следующем.

Во-первых, стратегический план должен быть не только понятен, но и принят высшим руководством.

Во-вторых, стратегический план должен основываться на материалах обширных исследований с использованием большого количества фактических данных внутреннего и внешнего характера.

В-третьих, стратегический план призван придать организации известную индивидуальность, позволяющую на рассматриваемом временном интервале использовать ее сильные стороны и локализовать слабые.

В-четвертых, стратегические планы должны обеспечивать целостность организации, с одной стороны, при одновременном ее развитии с точки зрения создаваемых продуктов, технологий и наращивания человеческого капитала.

В-пятых, поскольку точно спрогнозировать будущие события практически невозможно, стратегический план должен обеспечивать возможность гибкой его корректировки как для несущественных модификаций, так и для более значительных изменений.

В-шестых, стратегический план должен учитывать, что любые предполагаемые изменения сопряжены с возникновением конфликта интересов, и предусматривать пути их преодоления.

В-седьмых, стратегический план должен обеспечивать соблюдение баланса между приобретением ресурсов, научно-техническим потенциалом, производственными мощностями и



сбытовыми возможностями.

В-восьмых, стратегический план сам по себе не гарантирует успеха организации, поскольку не способен исключить реализационных проблем, в то же время отсутствие стратегического плана практически гарантирует неудачи в деятельности организации на рынке. То есть стратегический план является необходимым, но недостаточным условием эффективного развития организации.

В-девятых, формальное планирование обеспечивает учет и (или) формирование комплекса существенных благоприятных факторов для деятельности организации. Фактически речь идет о том, что принимая обоснованные и систематизированные плановые решения, руководство организации локализует риски совершения неверных шагов развития, обусловленные использованием неточной и недостоверной информации, как об окружающих условиях, так и о возможностях организации [4].

В целом определение функций стратегического планирования в системе управления деятельностью организации и основополагающих принципов стратегического планирования позволяет перейти к исследованию тенденций развития инструментов стратегического планирования деятельности промышленных предприятий в постиндустриальной экономике.

#### **Выводы**

Таким образом, в результате проведенных исследований:

- 1) определены особенности функционирования промышленных предприятий;
- 2) даны основные характеристики стратегического планирования;
- 3) выделены основные требования к стратегическому планированию в организации.

#### **Литература**

1. Глущенко И.И. Формирование инновационной политики и стратегии предприятия: монография / Москва: АПК и ППРО. 2009. - 128 с.
2. Указ Президента РФ от 12 мая 2009 г. № 536 «Об Основах стратегического планирования в Российской Федерации».
3. Тебекин А.В. Инновационный менеджмент. – М.: Юрайт, 2013.
4. Шкардун В.Д. Маркетинговые основы стратегического планирования. 3-е издание - М.: Дело, 2008, - 375 с.

### ***Классификация программ и проектов развития отрасли машиностроения и металлообработки***

Яковенко А.Г.

*Университет машиностроения*

8(495)223-05-23 доб. 1504, [yakovenkoartem@mail.ru](mailto:yakovenkoartem@mail.ru)

*Аннотация.* В статье проведен анализ современной классификации программ развития промышленности, дан перечень программ, реализуемых в Северо-Кавказском Федеральном округе, предложена классификация по основным признакам программ и проектов ускоренного развития машиностроения и металлообработки на основе кластерной организации.

*Ключевые слова:* отрасль машиностроения и металлообработки, программы развития, Северо-Кавказский Федеральный округ.

Программно-целевое управление и планирование получило широкое развитие в нашей стране с начала XX века. Несмотря на то, что эффективность его применения была ослаблена чрезмерным числом недостаточно увязанных между собой программ и неудовлетворительной обеспеченностью их ресурсами, на сегодняшний день не выработано более эффективной формы концентрации ресурсов и усилий на решении ключевых задач стратегического прорыва в каком-либо узком секторе. В нашей стране в настоящее время программирование, как