УДК 658

Корнилова Элина Сергеевна,
заведующая финансовым отделом — главный бухгалтер,
Региональная общественная организация «Профессиональный союз работников здравоохранения г. Москвы»
г. Москва, Российская Федерация.

Kornilova Elina Sergeevna,
Head of Finance Department — Chief Accountant,
Regional public organization «The Professional Union of Health Workers in Moscow»,
Moscow, Russian Federation

ТИПЫ И ВИДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР

TYPES OF STRATEGIC PLANNING FOR THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTREPRENEURIAL STRUCTURES

Понимание типов и видов стратегического планирования сводится к тактическим подходам, направленным на решение текущих задач. В частности, в разное время для целей стратегического планирования предлагался инструментарий реинжиниринга, аутсорсинга, управления по целям и прочее. Эти инструменты, с одной стороны, были нацелены на разработку комплексных планов развития, но с другой стороны учитывали только текущие условия деятельности производственных структур, не принимая во внимание изменчивость внешних тенденций и увеличение скорости макроэкономических процессов.

В статье рассмотрена миссия, как некий императив, объединяющий предпринимательскую идею и способы (принципы) ее реализации, направленные на удовлетворение общественных потребностей путем производства материальных или нематериальных благ.

Ключевые слова: предпринимательская идея, миссия, концепция, стратегического планирования развития производственных структур, программ определенных действий, разработка комплексных планов развития.

Understanding the types and types of strategic planning comes down to tactical approaches aimed at solving current problems. In particular, at different times, for the purposes of strategic planning, a toolkit of reengineering, outsourcing, management by objectives, etc. was proposed. These tools, on the one hand, were aimed at developing comprehensive development plans, but on the other hand, they took into account only the current conditions of the activity of production structures, not taking into account the volatility of external trends and the increase in the speed of macroeconomic processes.

In the article considers the mission as a kind of imperative that combines the entrepreneurial idea and the methods (principles) of its implementation, aimed at meeting social needs through the production of material or intangible benefits.

Keywords: entrepreneurial idea, mission, concept, strategic planning for the development of production structures, programs of certain actions, development of comprehensive development plans.

ВВЕДЕНИЕ

Неустойчивость развития производственных структур, низкое качество и низкий уровень деловой активности в целом по промышленно-производственному сектору обусловлено прежде всего нестратегическим подходом к управлению деятельностью. Наличие долгосрочных стратегических планов развития (в том числе включающих альтернативные программы действий в случае, когда внешнеэкономические и внешнеполитические условия существенным образом начинают ограничивать возможности ведения деятельности) определяет эффективность и результативность управления производственной структурой и для производственных структур в настоящее время необходимым условием физического сохранения бизнеса — является условие перехода от инерционного и экстенсивного типа развития к интенсивному типу развития за счет использования инновационных решений и не только в части производства продукции, но и в части организации управления за счет использования нововведений по прогнозированию и планированию деятельности в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Стратегическое планирование есть специальная деятельность, которая является одной из главных управленческих функций, и которая состоит в разработке долгосрочных управленческих ре-

шений, ориентированных на достижение целей изменения внутренней среды производственных структур в рамках их перспективного видения будущего, и использующих в качестве базиса наиболее вероятные прогнозы, что позволяет формировать экономически целесообразные программы и проекты развития, а также контроля их последующей реализации

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ

Исследовать классификацию типов и видов планирования, используемых в стратегическом планировании деятельности предпринимательских производственных структур.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Постановка и достижение стратегических целей производственной предпринимательской структурой является, пожалуй, одним из важнейших условий эффективного и результативного планирования её развития. Многообразие способов целеполагания фирм является еще одним подтверждением, что постановка цели не есть тривиальная задача, а её достижение требует наличия определенных условий. Любые решения, принимаемые менеджментом хозяйствующего субъекта, преследуют ту или иную цель, в идеале любые решения должны быть направлены на обеспечение устойчивого и эффективного развития и повышение конкурентоспособности производственной структуры, поскольку это важнейшее условие долгосрочного стабильного эволюционирования на рынке.

В своей сущности, цель представляет собой желаемое состояние будущего, которое достигается посредством стратегического планирования. В свою очередь мы можем с утверждением сказать, что план (в том числе и стратегический) — есть совокупность определенных задач, решая которые фирма приходит в своем развитии к определенному результату. То есть стратегическое планирование развития производственных предпринимательских структур представляет собой постановку совокупности задач и есть процесс определения целей и средств их достижения. При определении целей и формировании планов их достижения обычно используют концепцию MOST (Mission, Objective, Strategy, Tactics — миссия, цель, стратегия, тактика), указанная последовательность, как правило, является неизменной, а ее составляющие константами.

Стоит отметить, что обычно понятия «миссия» и «генеральная (главная) цель» хозяйствующего субъекта считаются тождественными. Так, например, А.Л. Гапоненко и А.П. Панкрухин, указывают, что «… миссия — это четко выраженная общая цель, в которой дается ответ на основные вопросы: для чего существует организация; какую потребность она удовлетворяет; каковы основные принципы деятельности…» [14].

По нашему мнению, безоговорочное отождествление миссии и цели не совсем верно, т.к. если эти понятия уровнять, то после того, как будет достигнута главная цель, фирма должна закончить свое существование. Миссия — это общее видение предназначения создаваемого производственной структурой бизнеса, в то время как цель — это то, чего планируется достигнуть посредством созданного производственной структурой бизнеса.

Иными словами, миссия — это некий императив, объединяющий предпринимательскую идею и способы (принципы) ее реализации, направленные на удовлетворение общественных потребностей путем производства материальных или нематериальных благ (в этом ракурсе миссия и цель коррелируют).

Миссия не может заменить цели, равно как и цель не может заменить миссию, т.к. цели имеют свойство меняться (например, в соответствии с изменениями в общественных потребностях или в соответствии с глобальными эволюционными изменениями), миссия же будет категорией условно-постоянной (так, например, даже при изменении общественных потребностей цель хозяйствующего субъекта состоит в том, чтобы удовлетворить их). Обычно миссия хозяйствующего субъекта формируется в какой-либо одной фразе, имеющей повелительное наклонение и указывающей какую-именно общественную потребность в материальных или нематериальных благах она (эта фирма) удовлетворяет.

Поэтому, с одной стороны концепция MOST для выявления (идентификации) целей и формирования соответствующих планов можно признать верной в том ракурсе, что миссия как мета-идея всегда первична. Иные составляющие в концепции MOST являются линейно зависимыми. Линей-

ная концепция постановки целей в стратегическом планировании эффективности деятельности и управления устойчивым развитием производственных структур представлена на рисунке 1.

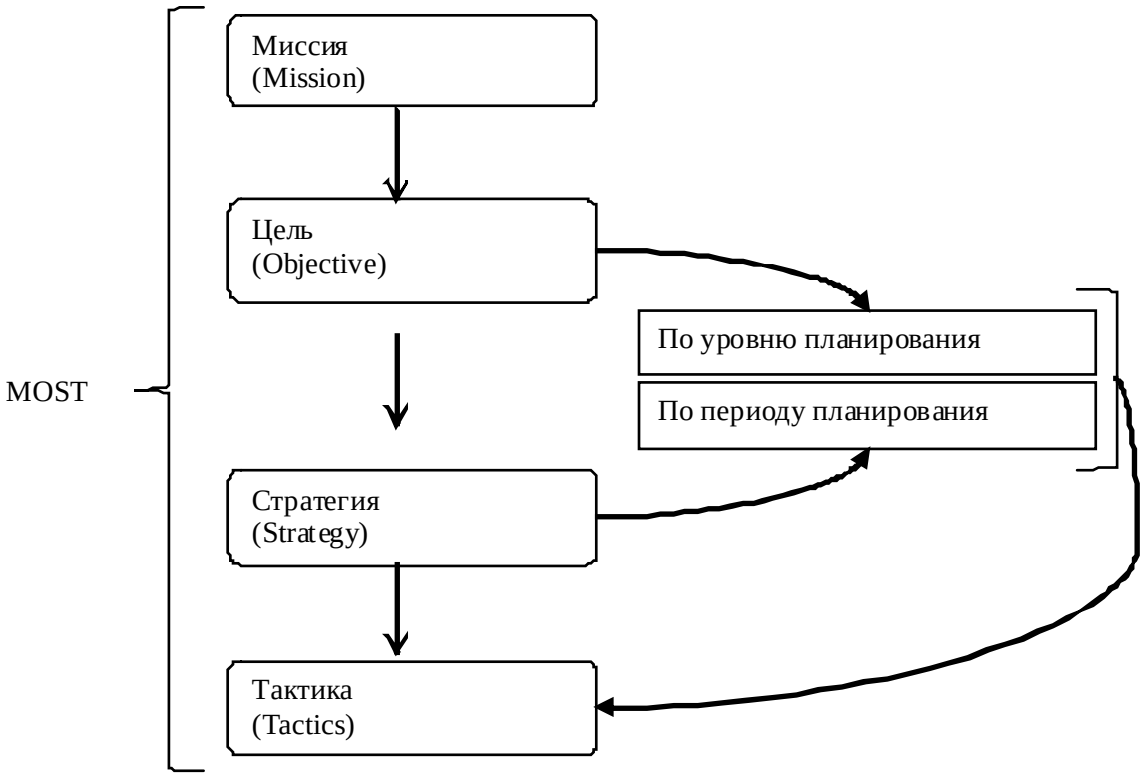

Рис. 1. Линейная концепция постановки целей стратегического планирования развития производственных структур [5]

В концепции MOST цели подразделяют по уровню планирования — стратегические и оперативные, а также по периоду планирования — текущие, кратко- и среднесрочные, долгосрочные. Аналогичным образом по периоду планирования подразделяются и стратегии, по уровню планирования стратегии могут быть корпоративными и/или функциональными.

Линейная зависимость между постановкой цели, стратегией и тактикой ведения деятельности и развития хозяйствующего субъекта не всегда правильная, поскольку на практике постановка целей и разработка стратегии есть нелинейная итеративная процедура [16].

С другой стороны, мы установили, что миссия производственной структуры всегда первична по отношению к поставленным целям и разработанным стратегиям. Поэтому, учитывая нелинейную зависимость, между целеполаганием и формированием планов стратегического развития, а также факторы влияния внешней и изменений внутренней среды, представляется, что концепция MOST для разработки стратегических планов по обеспечению эффективной деятельности и устойчивого развития производственных структур должна иметь следующий вид, представленный на рисунке 2.

Цель, стратегия и тактика её реализации в стратегическом планировании развития производственных структур есть неявно дифференцируемые категории стратегического управления, которые предопределяются миссией производственной структуры, а также условиями для осуществления того или иного бизнеса — внутренней и внешней средой.

Отсюда можно говорить о том, что тип и вид стратегических планов, как программ определенных действий для достижения той или иной цели, может определяться в том числе и набором взаимосвязанных операций и задач, а, следовательно, являет собой совокупность тактик для достижения стратегической цели.

В рамках исследования мы можем утверждать, что планирование, в том числе и стратегическое, можно рассматривать как итерационную последовательность действий, направленную на

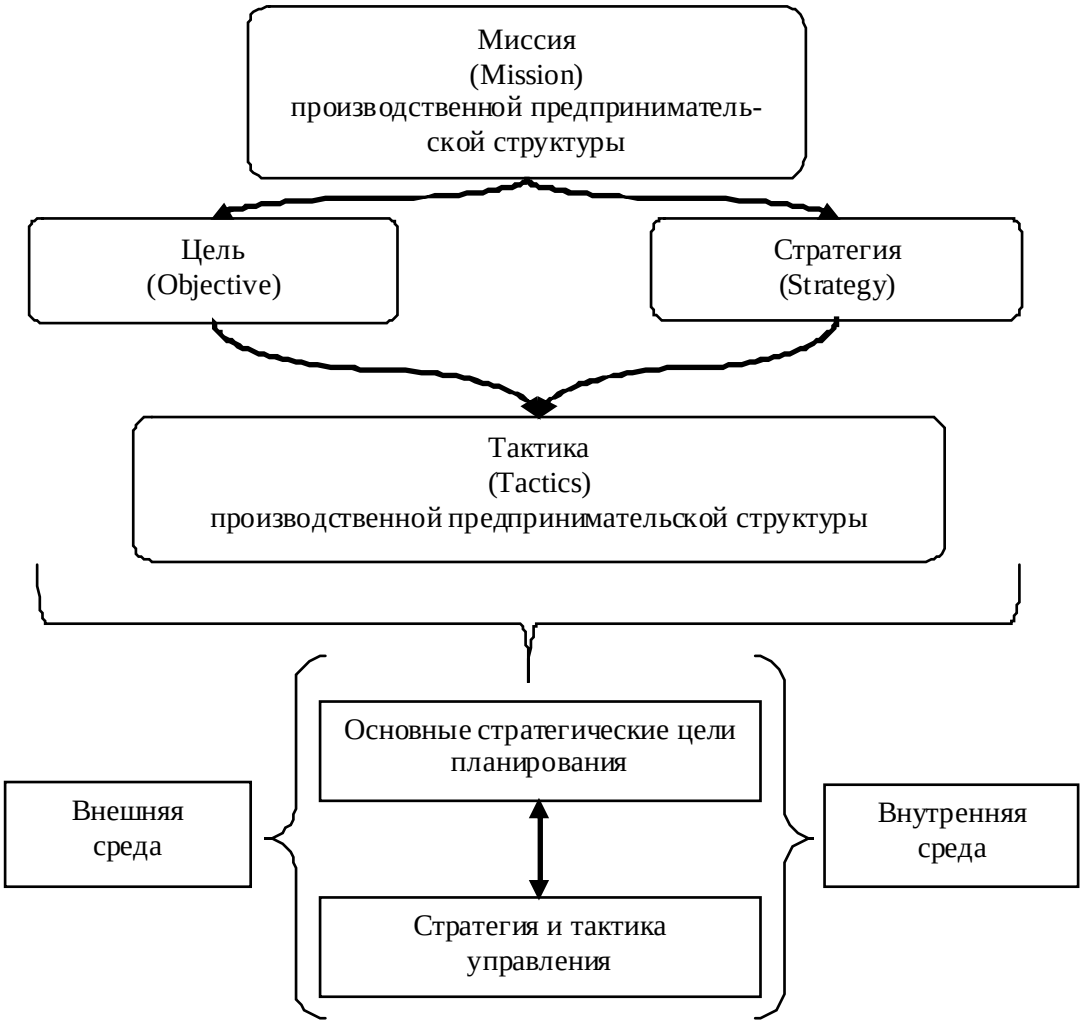

Рис. 2. Уточненная схема целеполагания в процессе стратегического планирования развития производственных структур [5]

установление целевых ориентиров, выработку решений, обоснование их эффективности для достижения установленных целей. При этом отдельные авторы[4] считают, что для проведения стратегического планирования развития производственных структур необходимо и достаточно использовать наиболее удобный для руководства (менеджмента) тип и вид планирования, который в наилучшей степени позволяет реализовывать управленческие функции.

В действительности этот тезис верен лишь отчасти, поскольку внешние изменения, характеризующиеся все увеличивающейся скоростью, требуют изыскания не только новых подходов к организации стратегического планирования, но и предопределяют необходимость их интегрированного использования для формирования оптимальных, рациональных и потенциально реализуемых планов. В то же время, необходимо отметить, что единообразной классификационной схемы типов и видов стратегического планирования в настоящее время не имеется [9].

Так, например, Г.Н. Бутов выделяет порядка десяти классификационных оснований для детализации типов и видов стратегического планирования развития производственных структур (схема представлена на рисунке 3). По нашему мнению, такая глубокая детализация типов и видов стратегического планирования, предложенная Г.Н. Бутовым, не является необходимой, а также не является логически завершенной.

В частности, один и тот же тип стратегического планирования может включать не только прямые производные от него виды, но и взаимосвязанные смежные виды. Кроме этого, хоте-

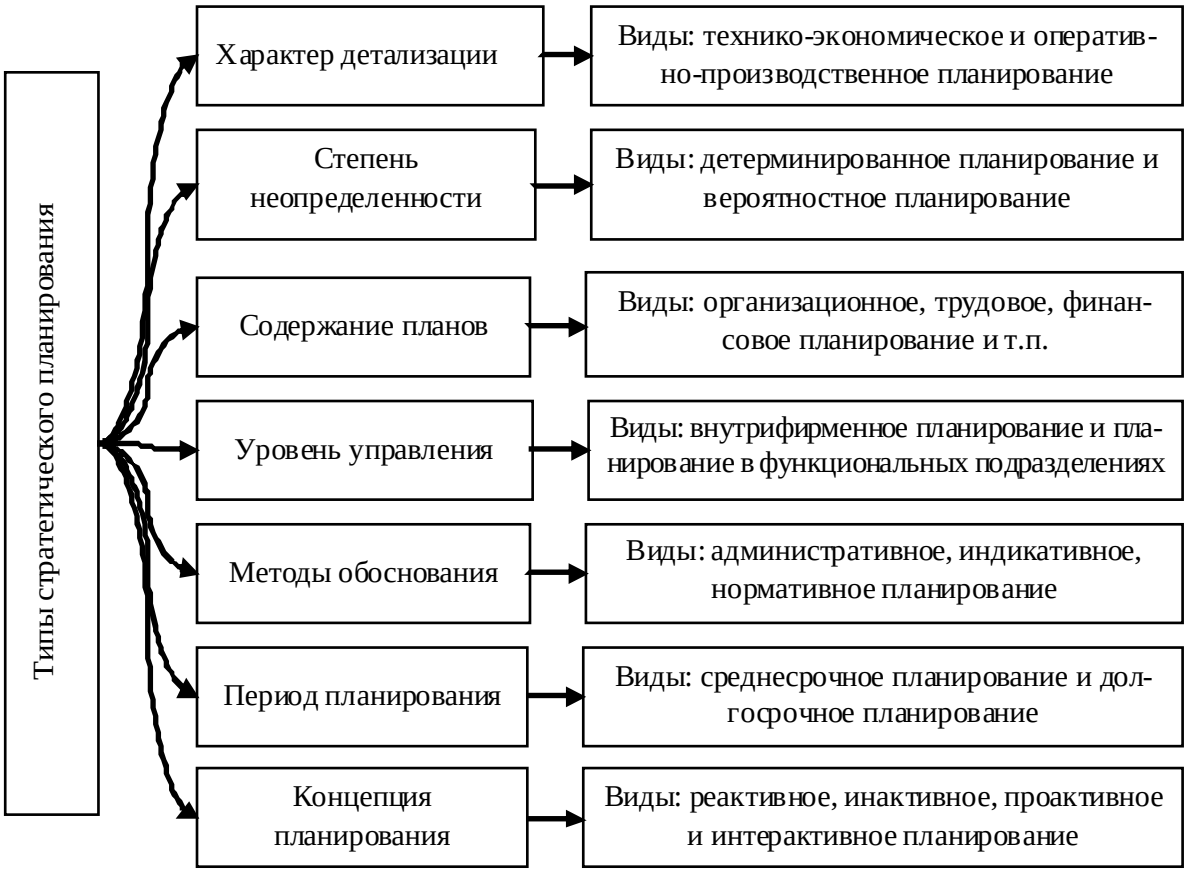

Рис. 3. Классификация типов стратегического планирования развития производственных структур [5]

лось бы обратить внимание на то, что схема классификации типов и видов стратегического планирования, предлагаемая Г.Н. Бутовым, допускает реактивность и инактивность планирования (то есть приспособляемость к текущим условиям деятельности), в то время как мы выше говорили о том, что планирование в том числе стратегическое планирование развития производственных структур должно быть всегда ориентировано в будущее, то есть должно быть проактивным.

Следуя далее, хотелось бы отметить, что существует большой пласт исследований и научных работ[8], которые рассматривают стратегическое планирование как основной тип, в котором выделяют такие функциональные виды планирования: как финансовое, кадровое, производственное, инвестиционное, маркетинговое планирование. Иными словами, в данном случае стратегическое планирование есть совокупность планов, отражающих цели, средства и сроки реализации функциональных стратегий. Данный подход стоит рассматривать как один из возможных вариантов классификации видов стратегического планирования развития производственных структур по функциональному признаку.

И.Я. Лукасевич также считает, что стратегическое планирование — это основной тип планирования деятельности (функционирования и развития) производственных структур, в рамках которого можно выделить два основных вида планирования — это тактическое и оперативное планирование. По нашему мнению, такой подход нельзя рассматривать как единственно верный, поскольку выше мы показали, что стратегия — это перспективное видение будущего, следовательно, стратегический план определяет ключевые направления и целевые ориентиры развития производственных структур на среднесрочную (порядка 5 – 7 – 10 лет) и долгосрочную (более 10 лет) перспективу.

В процессе реализации стратегические планы развития производственных структур проходят декомпозицию по типам и в текущей управленческой деятельности формируются и реализуются оперативные и тактические планы.

Отсюда можно говорить о том, что оперативно-тактическое планирование — это не вид, но самостоятельная процедура планирования, выполняемая на основе разработанного ранее стратегического плана развития производственных структур на определенную перспективу.

Отдельными авторами, в частности И.В. Романенко, предлагается выделять такой специфический вид планирования как недискретное комплексное планирование. По мнению И.В. Романенко, означает выполнение определенных процедур «…в режиме реального времени функции анализа, прогнозирования и планирования, делающими этот процесс непрерывным, в отличие от планирования дискретного, при котором план составляется на определенный календарный период (месяц, квартал, год)».

С тем, что стратегическое планирование развития производственных структур должно носить недискретный (непрерывный) характер сложно не согласиться, и это мы уже отмечали ранее, указывая на непрерывность итерационной последовательности прогнозно-плановых процедур в управлении развитием производственных структур в современных нестабильных условиях. Кроме этого, мы говорили, что стратегическое планирование — это системное и комплексное планирование развития производственных структур в соответствии с желаемым перспективным видением будущего.

Следовательно, теоретические дополнения видов стратегического планирования, предложенные И.В. Романенко [18], нами были учтены ранее в рамках изложения диссертационного исследования.

В трудах Л.А. Одинцовой стратегическое и тактическое планирование определены как два основных типа, при этом процедуры прогнозирования с точки зрения данного автора, представляют собой ключевой подтип стратегического планирования. Мы считаем, что типология планирования с точки зрения стратегии и тактики может иметь место, но в корне не согласны с тем, что прогнозирование необходимо рассматривать как как подтип стратегического планирования, и выше мы уже обосновали первичность процедуры прогнозирования и зависимости процедуры стратегического планирования от результатов прогнозирования.

Стоит согласиться с А.П. Сокуренко в том, что с системной или комплексной точки зрения развитие производственных структур основано на иерархии планов, в которой:

- стратегическое планирование представляет собой обобщенный структурированный концепт развития производственных структур с описанием ключевых направлений и целевых ориентиров этого развития;
- тактическое планирование представляет собой декомпозицию стратегических планов по подсистемам управления на среднесрочную перспективу;
- оперативное планирование представляет собой углублённую детализацию планов тактического характера по подразделениям (субъектам, исполнителям) на краткосрочную перспективу [5].

Также существует подход к классификации типов и видов стратегического планирования, основанный на процессном или проектном представлении организации управления деятельностью производственных структур. Процессный подход рассматривает стратегическое планирование как непрерывную итерационную последовательность действий, направленных на выработку целевых решений и формализацию планов по их претворению в рамках управления деятельностью отдельно взятой производственной структуры. Проектный подход рассматривает планирование как условно дискретную процедуру, которая возобновляется всякий раз, когда в этом возникает необходимость.

Проектное стратегическое развитие производственных структур позволяет, с одной стороны конкретизировать перечень требующих решения задач, сопоставив их со способностями данной структуры к развитию. Но, с другой стороны, значительно число одновременно реализуемых проектов ведет к распылению ресурсов между ними, и кроме этого создает предпосылки для формирования организационного хаоса, что не может не сказаться негативно на развитии производ-

ственной структуры и достижению ею целевых ориентиров. Поэтому, по нашему мнению, более правильно рассматривать стратегическое планирование как процесс, в рамках которого в том числе может осуществляться проектирование отдельных направлений деятельности производственных структур.

Как правило, в форме проектов обычно планируются инвестиционные вложения производственных структур, их инновационная деятельность. В свою очередь проект может быть неотъемлемой частью бизнес-плана в том случае, когда производственная структура привлекает необходимые ресурсы извне (например, от институциональных инвесторов, кредитных и прочих финансовых организаций).

Для того, чтобы сформировать целостную концепцию долгосрочного развития производственной структуры на избранном рынке деятельности с учетом её действительных / потенциальных способностей и имеющихся во внешней среде возможностей, необходим специальный инструментарий стратегического планирования. Научная литература и эмпирические исследования позволяют говорить о том, что инструментарий стратегического планирования развития производственных структур весьма существенно расширился за последние два десятилетия.

ВЫВОДЫ

Таким образом, стратегическим планированием стоит понимать специальную деятельность, которая является одной из главных управленческих функций, и которая состоит в разработке долгосрочных управленческих решений, ориентированных на достижение целей изменения внутренней среды производственных структур в рамках их перспективного видения будущего, и использующих в качестве базиса наиболее вероятные прогнозы, что позволяет формировать экономически целесообразные программы и проекты развития, а также контроля их последующей реализации.

Что же касается классификация типов и видов планирования то они могут быть различной. Но основное внимание стоит уделять не столько выбору какого-либо типа или вида планов, используемых в стратегическом планировании, сколько формированию целостной концепции долгосрочного развития производственной структуры.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Анисимов А.Н. Условия эффективного функционирования новых рыночных экономик / А.Н. Анисимов, О.А. Андрюшкевич, И.М. Денисова // Экономическая наука современной России. — 2002. — № 3. — С. 20–30.

2. Буркальцева Д.Д., Инвестиции в обеспечении эффективной деятельности предприятий малого и среднего предпринимательства в условиях трансформации конкурентной среды / Д.Д. Буркальцева, В.А. Верников, О.А. Гук, А.С. Тюлин // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. — 2019. — № 3 (48). — С. 70–81.

3. Буркальцева Д.Д. Роль институциональных факторов на развитие малого и среднего предпринимательства: инфраструктура обеспечения финансовой безопасности / Д.Д. Буркальцева, В.А. Верников, О.А. Гук // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. — 2019. — № 4 (49). — С. 58–66.

4. Бурков В.Н. Введение в теорию управления организационными системами / В.Н. Бурков, Н.А. Коргин, Д.А. Новиков. — М.: Либроком, 2009.

5. Верников В.А. Стратегическое управление и планирование развития предпринимательских организаций в новых экономических условиях: Монография / В.А. Верников. — М.: Агентство печати «Наука и образование», 2015.

6. Верников В.А. Эффективное стратегическое планирование деятельности предпринимательских организаций в условиях инновационного развития: Монография / В.А. Верников. — М.: Агентство печати «Наука и образование», 2014.

7. Верников В.А. Финансовая инфраструктура малого предпринимательства в регионах — условие диверсификации экономики: Монография / В.А. Верников, Е.Е. Ермакова. — М.: Агентство печати «Наука и образование», 2011.

8. Верников В.А. Стратегическое планирование и управление производительностью труда в сфере цифрового предпринимательства путем развития предпринимательских компетенций / В.А. Верников, Ш.Б. Хамбазаров // Вестник МИРБИС. — 2019. — № 2 (18).

9. Верников В.А. Ключевые факторы успеха предпринимательской структуры в условиях инновационного развития / В.А. Верников, М.Н. Дудин // Путеводитель предпринимателя. — 2015. — № 25. — С. 228–247.

10. Верников В.А. Современные подходы к управлению стратегической устойчивостью и конкурентоспособностью предпринимательских структур / В.А. Верников // Экономика и предпринимательство. — 2015. — № 5-1 (58). — С. 900–903.

11. Верников В.А. Активизация стратегического управления устойчивостью малых и средних предпринимательских структур / В.А. Верников // Экономика и предпринимательство. — 2015. — № 4-1 (57). — С. 910–913.

12. Верников В.А. Трансформация технологических укладов и инновационное развитие предпринимательских структур / В.А. Верников // Экономика и предпринимательство. — 2015. — № 2 (55). — С. 994–997.

13. Верников В.А. Программно-целевое управление предпринимательскими структурами: возможности и перспективы адаптации к условиям изменяющейся экономики / В.А. Верников // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). — 2015. — Т. 6. № 2-1 (22). — С. 137–142.

14. Гапоненко, А.П. Панкрухина Общий и специальный менеджмент / под. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина и др. — М.: РАГС, 2001.

15. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент / Д. Кэмпбел, Д. Стоунхаус, Б. Хьюстон. — М.: Проспект, 2003.

16. Лясников Н.В. Обеспечение устойчивого и эффективного развития предприятий на основе формирования механизма потребительского поведения: дисс… д-ра эк. наук / Н.В. Лясников. — М., 2009.

17. Одинцова Л.А. Система планирования на предприятии / Л.А. Одинцова // Российское предпринимательство. — 2002. — № 3. — С. 44–47.

18. Романенко И.В. Система недискретного комплексного планирования производственной и инновационной видов деятельности на промышленном предприятии / И.В. Романенко // Международный журнал экспериментального образования. — 2011. — № 5. — С. 64–65.

19. Сокуренко А.П. Особенности внутрифирменного планирования на промышленном предприятии / А.П. Сокуренко // Фундаментальные исследования. — 2014. — № 5-3. — С. 569–572.

20. Читипаховян П.С. О методологическом подходе к стратегическому планированию развития крупного бизнеса / П.С. Читипаховян // Менеджмент и бизнес-администрирование. — 2013. — № 4. — С. 194–195.

SPISOK LITERATURY

1. Anisimov A.N. Usloviya effektivnogo funktsionirovaniya novykh rynochnykh ekonomik / A.N. Anisimov, O.A. Andryushkevich, I.M. Denisova // Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii. — 2002. — № 3. — S. 20–30.

2. Burkal'tseva D.D., Investitsii v obespechenii effektivnoy deyatel'nosti predpriyatiy malogo i srednego predprinimatel'stva v usloviyakh transformatsii konkurentnoy sredy / D.D. Burkal'tseva, V.A. Vernikov, O.A. Guk, A.S. Tyulin // Nauchnyy vestnik: finansy, banki, investitsii. — 2019. — № 3 (48). — S. 70–81.

3. Burkal'tseva D.D. Rol' institutsional'nykh faktorov na razvitiye malogo i srednego predprinimatel'stva: infrastruktura obespecheniya finansovoy bezopasnosti / D.D. Burkal'tseva, V.A. Vernikov, O.A. Guk // Nauchnyy vestnik: finansy, banki, investitsii. — 2019. — № 4 (49). — S. 58–66.

4. Burkov V.N. Vvedeniye v teoriyu upravleniya organizatsionnymi sistemami / V.N. Burkov, N.A. Korgin, D.A. Novikov. — M.: Librokom, 2009.

5. Vernikov V.A. Strategicheskoye upravleniye i planirovaniye razvitiya predprinimatel'skikh organizatsiy v novykh ekonomicheskikh usloviyakh: Monografiya / V.A. Vernikov. — M.: Agentstvo pechati «Nauka i obrazovaniye», 2015.

6. Vernikov V.A. Effektivnoye strategicheskoye planirovaniye deyatel'nosti predprinimatel'skikh organizatsiy v usloviyakh innovatsionnogo razvitiya: Monografiya / V.A. Vernikov. — M.: Agentstvo pechati «Nauka i obrazovaniye», 2014.

7. Vernikov V.A. Finansovaya infrastruktura malogo predprinimatel'stva v regionakh — usloviye diversifikatsii ekonomiki: Monografiya / V.A. Vernikov, Ye.Ye. Yermakova. — M.: Agentstvo pechati «Nauka i obrazovaniye», 2011.

8. Vernikov V.A. Strategicheskoye planirovaniye i upravleniye proizvoditel'nost'yu truda v sfere tsifrovogo predprinimatel'stva putem razvitiya predprinimatel'skikh kompetentsiy / V.A. Vernikov, SH.B. Khambazarov // Vestnik MIRBIS. — 2019. — № 2 (18).

9. Vernikov V.A. Klyuchevyye faktory uspekha predprinimatel'skoy struktury v usloviyakh innovatsionnogo razvitiya / V.A. Vernikov, M.N. Dudin // Putevoditel' predprinimatelya. — 2015. — № 25. — S. 228–247.

10. Vernikov V.A. Sovremennyye podkhody k upravleniyu strategicheskoy ustoychivost'yu i konkurentosposobnost'yu predprinimatel'skikh struktur / V.A. Vernikov // Ekonomika i predprinimatel'stvo. — 2015. — № 5-1 (58). — S. 900–903.

11. Vernikov V.A. Aktivizatsiya strategicheskogo upravleniya ustoychivost'yu malykh i srednikh predprinimatel'skikh struktur / V.A. Vernikov // Ekonomika i predprinimatel'stvo. — 2015. — № 4-1 (57). — S. 910–913.

12. Vernikov V.A. Transformatsiya tekhnologicheskikh ukladov i innovatsionnoye razvitiye predprinimatel'skikh struktur / V.A. Vernikov // Ekonomika i predprinimatel'stvo. — 2015. — № 2 (55). — S. 994–997.

13. Vernikov V.A. Programmno-tselevoye upravleniye predprinimatel'skimi strukturami: vozmozhnosti i perspektivy adaptatsii k usloviyam izmenyayushcheysya ekonomiki / V.A. Vernikov // MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitiye). — 2015. — T. 6. № 2-1 (22). — S. 137–142.

14. Gaponenko, A.P. Pankrukhina Obshchiy i spetsial'nyy menedzhment / pod. red. A.L. Gaponenko, A.P. Pankrukhina i dr. — M.: RAGS, 2001.

15. Kempbel D. Strategicheskiy menedzhment / D. Kempbel, D. Stounkhaus, B. KH'yuston. — M.: Prospekt, 2003.

16. Lyasnikov N.V. Obespecheniye ustoychivogo i effektivnogo razvitiya predpriyatiy na osnove formirovaniya mekhanizma potrebitel'skogo povedeniya: diss… d-ra ek. nauk / N.V. Lyasnikov. — M., 2009.

17. Odintsova L.A. Sistema planirovaniya na predpriyatii / L.A. Odintsova // Rossiyskoye predprinimatel'stvo. — 2002. — № 3. — S. 44–47.

18. Romanenko I.V. Sistema nediskretnogo kompleksnogo planirovaniya proizvodstvennoy i innovatsionnoy vidov deyatel'nosti na promyshlennom predpriyatii / I.V. Romanenko // Mezhdunarodnyy zhurnal eksperimental'nogo obrazovaniya. — 2011. — № 5. — S. 64–65.

19. Sokurenko A.P. Osobennosti vnutrifirmennogo planirovaniya na promyshlennom predpriyatii / A.P. Sokurenko // Fundamental'nyye issledovaniya. — 2014. — № 5-3. — S. 569–572.

20. Chitipakhovyan P.S. O metodologicheskom podkhode k strategicheskomu planirovaniyu razvitiya krupnogo biznesa / P.S. Chitipakhovyan // Menedzhment i biznes-administrirovaniye. — 2013. — № 4. — S. 194–195.

Статья поступила в редакцию 4 сентября 2022 года

Статья одобрена к печати 24 октября 2022 года