методологические основы эффективной системы планирования российской экономики

Аннотация

В статье анализируется эволюция планирования деятельности хозяйствующих субъектов в условиях рыночной экономики и предлагаются подходы к формированию новой, мобильной системы планирования, что особенно актуально в условиях нестабильных рынков. Рекомендуется соединить ситуационное и стратегическое планирование в единую систему. Предлагаемая методология ситуационно-стратегического планирования нацелена на решение задач повышения конкурентоспособности товарного предложения.

Ключевые слова: планирование, ситуация, модель, рынок, стратегия, товар

Меркулова Юлия Владиславовна
канд. экон. наук, Отделение общественных наук РАН, г. Москва
merkul-yuliya@yandex.ru

Затяжной экономический кризис, охвативший многие страны мира, обнаруживает слабую эффективность практикуемых систем планирования и управления. Актуальность прогнозирования и планирования деятельности хозяйствующих субъектов в условиях нестабильных рынков становится все очевидней для экономистов всего мира. В российской экономике давно назрела необходимость в принципиально новой мобильной, гибкой системе планирования, которая связывала бы все уровни хозяйствования при решении задач повышения конкурентоспособности товарного предложения.

Отраслевое планирование и управление

На смену традиционным для отечественного хозяйства методам долгосрочного планирования, основанных на анализе достигнутого уров-

ня развития хозяйствующего субъекта и прогнозе путем экстраполяции тенденций роста, должно прийти стратегическое планирование, которое основано на *комплексном, системном* подходах. Современные компании, осуществляя рыночное хозяйствование, ведут свою практическую деятельность в условиях быстро меняющихся целей и задач. Поэтому они ограничены временными рамками решения этих задач. Фактор времени выходит на первый план.

В этих условиях за рубежом применяются следующие системы: стратегического управления, управления путем ранжирования стратегических задач, планирования по слабым сигналам. Однако данные системы экономического регулирования даже не во всех зарубежных странах доказали свою эффективность, напротив, разразившийся экономический кризис вскрыл их недостатки и «узкие места».

В российской экономике нет управленческих кадров достаточной квалификации и опыта работы, а организационно-экономические структуры предприятий не приспособлены к таким моделям управления. Кроме того, большое значение имеет разное деловое окружение и уровень мобильности хозяйственных связей.

В силу особого монополизма отечественной экономики, предприятия, например, при замене поставщика комплектующих изделий или торгового посредника, часто оказываются лишены какого-либо альтернативного выбора. Зарубежные компании отличаются большей гибкостью хозяйственных связей, большей инвестиционной активностью, более современной технической базой производства и развитой банковской системой. У них значительно более развитые системы стратегического планирования и управления. Однако главным недостатком использования данной системы планирования за рубежом, на мой взгляд, является то, что все рычаги управления и прогноза были отданы предприятиям, а на отраслевом и региональном уровнях стратегическое планирование и прогнозирование использовалось слабо.Тем не менее, хозрасчетные интересы отдельной фирмы далеко не всегда совпадают с народнохозяйственными приоритетами развития.

Для отечественной экономики больше подходит модель стратегического планирования, которая,

современные компании, осуществляя рыночное хозяйствование, ведут свою практическую деятельность в условиях быстро меняющихся целей и задач

...товаропроизводитель должен учитывать планы развития рынков тех регионов, где собирается хозяйствовать

на мой взгляд, должна быть расширена и усовершенствована с учетом российской специфики хозяйствования. Данная система планирования должна быть сквозной и охватывать не разрозненно, а в единой системе все уровни хозяйствования и системы управления. Она должна связывать региональное, отраслевое планирование и планирование на уровне предприятия в единый процесс.

Суть отраслевого планирования, на мой взгляд, в том и состоит, чтобы ***определить*** для товаропроизводителей некую данность: народнохозяйственные ***приоритеты*** и интересы как ***условия хозяйствования***, которые они не могут изменить, а должны учитывать при формировании своих планов. Таким образом, отрасль не подчиняет себе предприятия и не вмешивается в их хозяйственную деятельность, а лишь определяет для них правила игры – условия хозяйствования. При этом более широко должна применяться система стимулов и побудительных мотиваций для хозяйствующих субъектов, более динамично использоваться такие рычаги, как усиление или ослабление барьеров для вхождения в отрасль, процессы интеграции, кооперации, концентрации или, напротив, разукрупнения.

Отраслевое управление не должно оставаться в стороне, а быть активным участником и инициатором тех или иных процессов в зависимости от ситуации. Очень важны планы не только по структурному, но и институциональному антимонопольному регулированию. Кроме того, любой товаропроизводитель находится на территории какого-нибудь конкретного региона и, как правило, планирует реализовать свой товар на рынках не одного, а нескольких регионов. Поэтому товаропроизводитель должен учитывать планы развития рынков тех регионов, где собирается хозяйствовать.

Региональное планирование

Региональное планирование должно осуществляться с общественных позиций – наилучшего удовлетворения потребительского спроса проживающего в нем населения и с экономических позиций – повышения прибыльности экономи-

эффективной
ой экономики

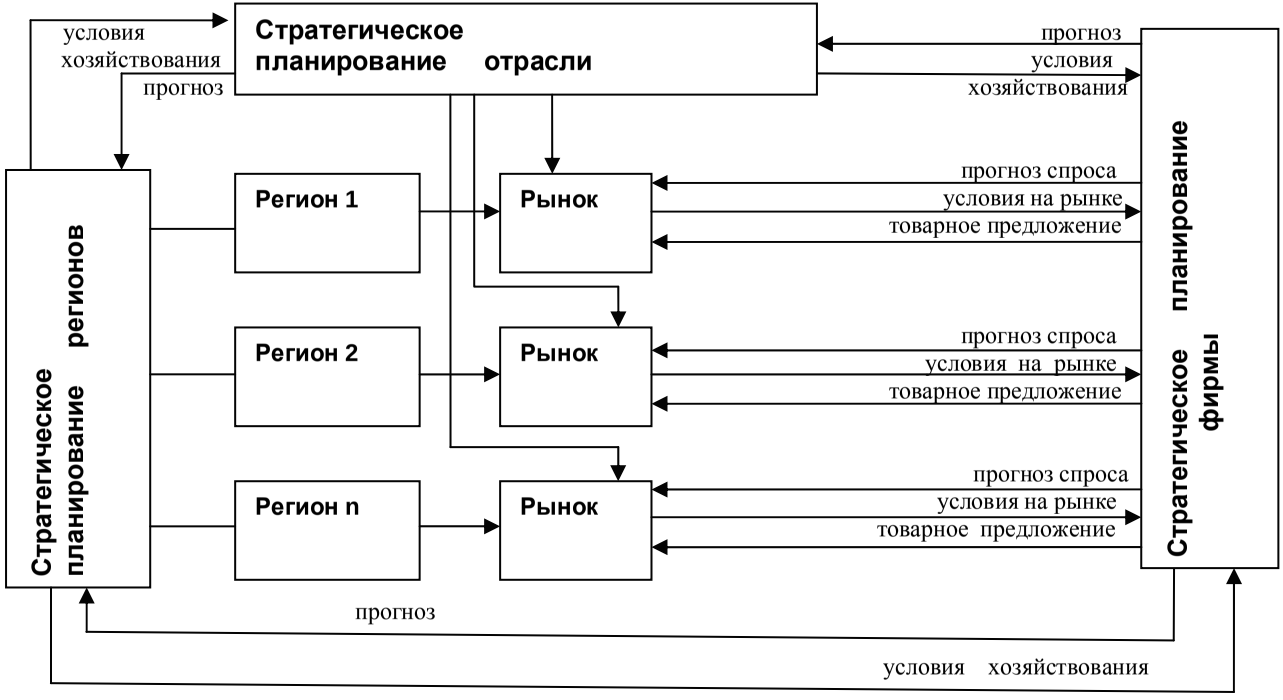


Рис. 1. Стратегическое планирование фирмы во взаимосвязи с отраслевым и региональным планированием

в зависимости от ситуации профилирующими стратегиями региона в разное время могут являться стратегии интенсивного, интеграционного или диверсификационного развития

ки региона и расположенных на его территории предприятий и рынков. Условия хозяйствования в различных регионах могут существенно отличаться.

В зависимости от ситуации профилирующими стратегиями региона в разное время могут являться стратегии интенсивного, интеграционного или диверсификационного развития. Каждая из них должна согласовываться со стратегиями отраслевого развития и учитываться предприятиями при планировании их деятельности. В то же время тенденции развития конкретных предприятий, их ресурсная обеспеченность, уровень конкурентоспособности выпускаемой ими продукции является отправной точкой и для отраслей, и для регионов при составлении своих планов. Поэтому ***условия хозяйствования для товаропроизводителей, с одной стороны, определяет отрасль, а с другой – регион.*** Характер взаимосвязей между отраслью, регионом и конкретным товаропроизводителем в процессе планирования отражен на *рисунке 1*.

Как видно на *рисунке 1*, в процессе стратегического планирования между регионом, отраслью и предприятием существует система взаимных прямых и обратных связей. Для различных отраслей и регионов задачи стратегического планирования могут быть разными. Кроме того, они будут меняться во времени. Под ними могут подразумеваться основные производства, направления деятельности, бизнеса или товары, приносящие наибольшие прибыли и являющиеся наиболее перспективными.

Мной выделены следующие основные стадии стратегического планирования на макроэкономическом уровне хозяйствования:

1-я стадия – анализ и прогноз развития регионов;

2-я стадия – анализ и прогноз развития отраслей;

3-я стадия – анализ и прогноз совокупного потребительского спроса на товары различных отраслей, в том числе по регионам;

4-я стадия – анализ и прогноз конкурентоспособности отечественного товарного предложения различных отраслей;

5-я стадия – выработка стратегий регионального развития;

эффективной
ой экономики

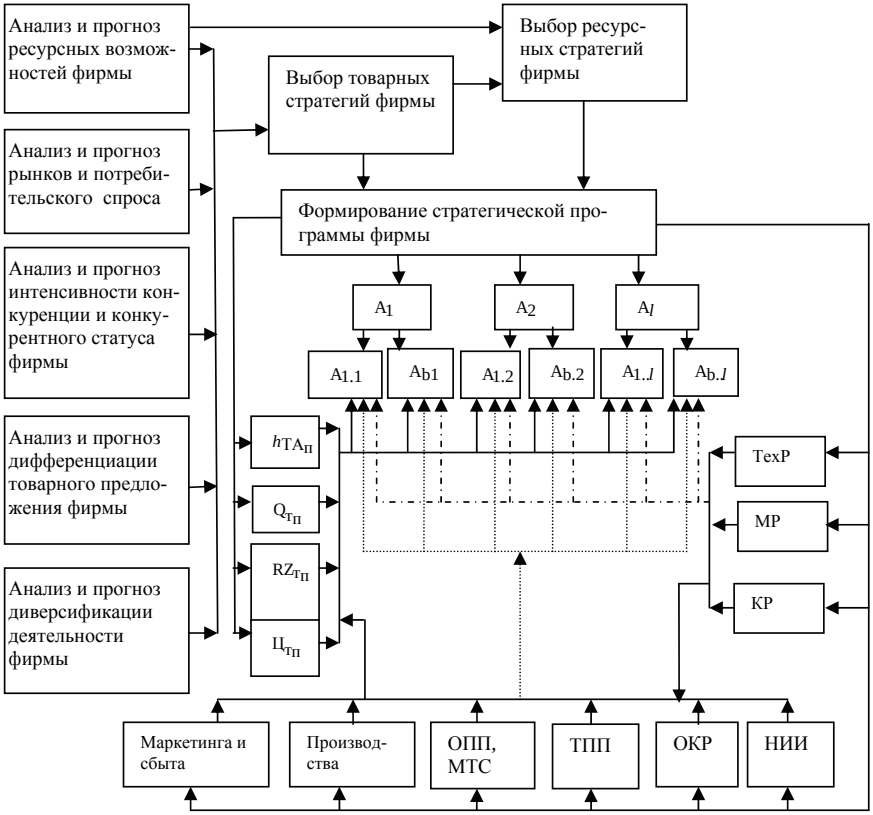


Рис. 2. Усовершенствованная методология стратегического планирования фирмы:

где, ТехР – технико-технологические ресурсы; КР – кадровые ресурсы; МР – материальные ресурсы; A_1, A_2, A_l – товарные ассортименты; $A_{1.1}, A_{b.1}, A_{1.2}, A_{b.2}, ..., A_{1.l}$, $Ab._l$ – виды товаров в товарных ассортиментах; $h_{TA_П}$ – глубина товарного ассортимента; $Q_{T_П}$ – объем предложения конкретного вида товара; $RZ_{T_П}$ – качественные параметры товаров конкретного вида (результативность целевой функции товара); $Ц_{T_П}$ – ценовые параметры товаров конкретного вида)

6-я стадия – выработка стратегий отраслевого развития;

7-я стадия – формирование стратегических программ народнохозяйственного развития.

Программы отраслевого и регионального развития должны составляться по матричному принципу, в соответствии друг с другом и являться

для различных отраслей и регионов задачи стратегического планирования могут быть разными

неотъемлемой частью народнохозяйственной программы стратегического развития. Однако в основе народнохозяйственного планирования той или иной отрасли или региона лежит исследование достигнутого уровня развития конкретного предприятия, тенденций и перспектив его дальнейшего развития.

Поэтому, на мой взгляд, ***в*** этой *цепочке прямых, обратных и матричных взаимосвязей:* ***предприятие – отрасль – регион*** *главным все же является предприятие. Именно конкретное предприятие является тем первичным хозяйствующим субъектом, тенденции развития которого задают тон, стартовую базу для планирования макроэкономических показателей отраслей, регионов, народного хозяйства в целом.*

Поэтому очень важно рассмотреть, как должна совершенствоваться система стратегического планирования на уровне предприятия.

Совершенствование системы стратегического планирования на уровне предприятия

Усовершенствованная методология стратегического планирования фирмы приведена на *рисунке 2*. Она включает анализ и прогноз ресурсных возможностей фирмы, рынков, потребительского спроса, конкуренции и конкурентного статуса фирмы, дифференциации товарного предложения и диверсификации деятельности фирмы, а также выбор товарных и ресурсных стратегий.

На *рисунке 2* отражены взаимосвязи между различными стадиями анализа и прогноза в процессе стратегического планирования, а также проиллюстрирован принципиально новый механизм формирования стратегических программ.

Стратегическая программа фирмы включает ассортиментный план производства, а для каждого вида товара, входящего в товарный ассортимент фирмы, определяется число модификаций и объем их предложения, диапазон ценовых и качественных параметров предложения, а также составляется программа ресурсного обеспечения: планируется расход материальных ресурсов, число и состав привлекаемых кадров, опре-

эффективной
ой экономики

деляются базовые технологии, объем и состав задействованных производственных мощностей. Новизна подхода заключается в том, что расход ресурсов планируется не на производство в целом, а на конкретный вид товара из товарного ассортимента, причем, отдельно по каждой стадии его изготовления и с учетом затратности участия в процессе его изготовления конкретных подразделений. Все функциональные подразделения предприятия участвуют в формировании основных показателей товарного предложения. Тем самым в каждом товаре заложен синергетический эффект работы всех функциональных подразделений фирмы.

На мой взгляд, усовершенствованный механизм *стратегического планирования* отечественных предприятий должен включать следующие стадии:

1-я стадия – анализ ресурсной обеспеченности фирмы и прогноз перспектив ее развития. На данной стадии планирования *фирма должна определить возможный диапазон изменения своих финансовых и ресурсных возможностей.*

2-я стадия – анализ и прогноз изменения рынков и потребительского спроса, а именно: *показателей ассортиментного спроса, качественных и ценовых параметров спроса.* На данной стадии планирования также не дается однозначных оценок и рекомендаций, а лишь определяется возможный и наиболее вероятный диапазон изменений различных показателей потребительского спроса.

3-я стадия – анализ и прогноз интенсивности конкуренции, планирование конкурентного статуса фирмы, в том числе показателей: *доли охвата рынка, престижности, перспективности СЗХ, размера прибылей*, прочих. Новым в методологии проведения данной стадии является то, что предлагается оценивать и составлять прогнозы конкурентных позиций фирмы не только на товарных, но и на ресурсных рынках. Кроме того, *предлагается оценивать на перспективность не только товарное предложение фирмы, но и выбранные ею стратегические зоны хозяйствования*, так как от этого тоже зависит устойчивость ее позиций на рынке и ее конкурентный статус.

...в этой цепочке прямых, обратных и матричных взаимосвязей: предприятие – отрасль – регион главным все же является предприятие

новизна подхода заключается в том, что расход ресурсов планируется не на производство в целом, а на конкретный вид товара из товарного ассортимента

4-я стадия – выбор товарных стратегий. В отличие от зарубежных моделей стратегического планирования на данной стадии предлагается не только расставлять приоритеты разных видов деятельности и видов выпускаемой продукции, но и фактически решать задачи многоцелевой оптимизации. *С учетом выявленных на предыдущих стадиях диапазонов изменения различных показателей потребительского спроса, возможностей конкурентного позиционирования на рынках и ограничений по ресурсам на данной стадии рекомендуется находить наиболее оптимальные варианты товарных стратегий.*

5-я стадия – определение ресурсных стратегий, что является принципиально новым дополнением теории и практики стратегического планирования. *Ресурсные стратегии* формируются под влиянием выбранных фирмой товарных стратегий. Они должны:

во-первых, способствовать выполнению товарных стратегий наилучшим образом;

во-вторых, отвечать требованиям рациональности и экономичности;

в-третьих, не выходить за пределы определенных фирмой ограничений ресурсных возможностей;

6-я стадия – составление планов и формирование программ выполнения стратегий. Данная стадия заключается *в выработке конкретных показателей плана, их оптимизации, построении алгоритмов нахождения оптимальных решений, что также существенно обновляет, обогащает и конкретизирует методологию проведения стратегического планирования.* Все показатели плана должны быть согласованы и сбалансированы друг с другом так, чтобы достижение одних показателей не приводило к ухудшению других.

Синергетический эффект стратегических программ

Составленные стратегические программы также должны обладать синергетическим эффектом. Они должны быть сбалансированы по выпускаемым продуктам, срокам их изготовления, ресурсам на их изготовление, а также синхронизированы и ритмичны по видам осуществляемой деятельности, по срокам материально-технического снабжения

эффективной
ой экономики

производств и по временным циклам сбыта готовой продукции на рынках.

Таким образом, в составляемых программах должны быть определены не только показатели широты, глубины товарного ассортимента, объемные, ценовые, качественные параметры предложения каждого конкретного вида товара и его модификаций, но и расписаны, синхронизированы по времени функции различных подразделений предприятия при изготовлении конкретного продукта, спланирован ими расход соответствующих видов ресурсов.

Однако в условиях возрастающих факторов риска и неопределенности различные подразделения предприятия и фирма в целом должны быть готовы к маневрированию ресурсами и товарными стратегиями. Поэтому модели стратегического планирования следует соединить с такими механизмами и системами планирования, которые бы позволяли учитывать, прогнозировать риски и неожиданные ситуации, разрабатывать адекватные им варианты решений.

Для повышения эффективности и маневренности системы планирования я предлагаю стратегическое планирование в отечественной экономике сочетать с ситуационным текущим планированием. Ситуационное планирование в экономике сродни сценарному планированию или моделям стратегического управления, широко развитым в зарубежных странах. Однако ситуационное планирование имеет отличные от данных моделей черты и, безусловно, будет иметь свою специфику осуществления в отечественной экономике.

Предлагается следующая методология ситуационного планирования:

1-й этап. Классификация всех возможных ситуаций по степени предсказуемости и анализ их как динамических процессов;

2-й этап. Выбор сценария исследования возможных ситуаций. Для обычных, предсказуемых или предсказуемых с определенной степенью вероятности ситуаций целесообразно применить аналитическо-прогнозный подход. Для ситуаций, предсказуемых по слабым сигналам, целесообразно использовать прогнозно-вероятностный подход,

все функциональные подразделения предприятия участвуют в формировании основных показателей товарного предложения

а для непредсказуемых ситуаций – имитационно-событийный подход. Любые, даже слабо прогнозируемые ситуации целесообразно исследовать, как событийно-ориентированные системы, так как ситуация возникает из реального события, которое произошло, происходит или вероятно может произойти в будущем;

3-й этап. Построение динамических моделей развития ситуаций. Каждую ситуацию следует проанализировать в развитии. Сложность решения экономических задач на современном этапе состоит в том, что мало предсказать возникновение той или иной ситуации, надо еще предугадать, как она будет развиваться. А меняться ситуация может в самых разных направлениях. Это зависит от изменения интенсивности конкуренции на рынке, расширения или сужения самого рынка, изменения числа потребительских сегментов на нем, «миграции» покупателей по покупательским сегментам, изменения платежеспособности покупателей, ценовых, качественных, объемных показателей их спроса и прочего. Особую важность приобретает временной фактор перемен, т.е. насколько быстро будет меняться ситуация на рынке и каковы ресурсные, организационно-управленческие возможности фирмы успеть за этими переменами. Не менее важно оценить ресурсные возможности самой фирмы при разрешении различных ситуаций;

4-й этап. Оценка возможностей фирмы для реагирования на различные ситуации в их развитии. Фирме следует оценить гибкость своей организационно-управленческой структуры и резервы ее совершенствования, возможности финансового и ресурсного обеспечения;

5-й этап. Выработка адаптационных планов фирмы в различных ситуациях. Ситуационное планирование предполагает построение моделей. На мой взгляд, наиболее эффективными в рыночной экономике могут быть комбинированные системы адаптационного ситуационного моделирования. Суть такого подхода заключается в том, что анализируются не только исходные данные, но и прогнозируемые или имитационные данные очень большого числа показателей и рыночных

...предлагаю стратегическое планирование в отечественной экономике сочетать с ситуационным текущим планированием

переменных, а также огромное число взаимосвязей между ними и зависимостей их друг от друга. В результате число комбинаций возможных ситуаций резко возрастает, а выбор стратегий и решений по показателям позиционирования товарного предложения остается довольно ограниченный. Перед фирмой стоит задача – адаптировать свои возможности к любой из моделируемых ситуаций изменения условий хозяйствования и выбрать для каждой из них свою стратегию успеха. Такой подход позволит фирме лучше подготовиться по всем неожиданным ситуациям изменения спроса, рынков, покупательской конъюнктуры, конкурентов и прочих факторов.

...наиболее эффективными в рыночной экономике могут быть комбинированные системы адаптационного ситуационного моделирования

Вывод

Ситуационное и стратегическое планирование не противоречат, а дополняют друг друга. С одной стороны, ситуационное планирование шире по своим масштабам, а с другой стороны, оно должно применяться в системе стратегического планирования. Рассмотрение различных ситуаций и выработка вариантов решения по ним лишь позволит повысить обоснованность выбора среди всех предполагаемых ситуаций развития – наиболее вероятной, а среди всех возможных вариантов решения – наиболее оптимального.

Предложенные методологические подходы согласованного использования механизмов ситуационного и стратегического планирования позволят сформировать мобильную, эффективную систему планирования, отвечающую нуждам времени и специфике российской экономики.

Литература

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989.
2. Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1991. – 239 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. Общ. ред. и вступ. с. М. Пеньковой. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
4. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий: Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2002.

5. Поспелов Д.А. Ситуационное управление: теория и практика. – М.: Наука, 1986. – 288 с.
6. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. 3-е изд. – М: Альпина, 2007.
7. Рингланд Д. Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии. 2-е изд.: Пер. с англ. – М.: Диалектика, 2008.

pn

Yuliya B. Merkulova
Candidate of Economic Sci., Branch of Social Sciences of RAS, Moscow

Methodological Foundations of Effective System of Planning of Russian Economy

Abstract

In this Article the evolution activities planning of economic entities in the conditions of market economy is analyzed, and the approaches to formation of a new mobile planning system are proposed, which is particularly topical in the conditions of unstable markets. It is recommended to combine situational and strategic planning in one system. The proposed methodology of the situational strategic planning is aimed at solution of tasks of improvement of competitive ability of a product offering.

Key words: planning, situation, model, market, strategy, goods