

УДК 330.322:338.4

А.С. Савостьянова

ГБУ «Институт экономических исследований», Донецк, email: lawyer77a@mail.ru

ИМПЕРАТИВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ В КОНТЕКСТЕ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ

Ключевые слова: стратегическое планирование, промышленные предприятия, интеграция, императив, Донецкая Народная Республика, встраивание в цепочки создания стоимости.

В статье рассматривается стратегическое планирование на промышленных предприятиях Донецкой Народной Республики в условиях интеграции встраивания в цепочки создания стоимости в Российскую Федерацию. Проведен анализ существующих экономических проблем промышленных предприятий Донецкой Народной Республики. Даны предложения и рекомендации по принципиально новой организации экосистемных конфигураций с созданием стратегических альянсов участников. Концептуальный подход ценностно-ориентированной интеграции функциональных областей заинтересованных сторон призван обеспечить согласованное движение информационных, интеллектуальных и других потоков в режиме реального времени в соответствии со стратегическими векторами развития экосистемы.

A.S. Savostyanova

State Budgetary Institution «Institute for Economic Research», Donetsk,
email: lawyer77a@mail.ru

IMPERATIVES OF STRATEGIC PLANNING AT INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF INTEGRATION PROCESSES

Keywords: strategic planning, industrial enterprises, integration, imperative, Donetsk People's Republic, integration into value chains.

The article examines strategic planning at industrial enterprises of the Donetsk People's Republic in the context of integration into value chains in the Russian Federation. An analysis of the existing economic problems of industrial enterprises of the Donetsk People's Republic at the present time was carried out. Suggestions and recommendations are given for a fundamentally new organization of ecosystem configurations with the creation of strategic alliances of participants. The conceptual approach of value-oriented integration of functional areas of stakeholders is designed to ensure the coordinated movement of information, knowledge and other flows in real time in accordance with the strategic vectors of ecosystem development.

Согласно действующему российскому законодательству 4 ноября 2022 года в составе Российской Федерации образовался новый субъект – Донецкая Народная Республика [1].

Для Донецкой Народной Республики 2022 год стал годом политического признания Россией суверенного независимого государства и подписания договоров о дружбе, сотрудничестве и взаимной помощи в гуманитарной и экономической сферах. Подобная политика направлена на восстановление нарушенных экономических связей и технологических коммуникаций, а открытие российского рынка даст возможность республике нарастить свой производственный и промышленный потенциал. Однако, естественно, на со-

стояние и возможности деятельности промышленности и отраслей экономики непосредственное влияние оказывают постоянно меняющиеся вызовы и угрозы экономической безопасности, неполнота экономических возможностей территории и перешедший в активную фазу военно-политический кризис. Эти факторы оказывают влияние на устойчивость и уровень стабильности и безопасности социально-экономических систем и отраслей экономики.

На сегодняшний день процессы развития экономических отношений в Российской Федерации и в Донецкой Народной Республике существенно изменили характеристики и условия предпринимательской деятельности, поэтому большинство промышленных предприятий

столкнулись с необходимостью поиска новых концепций, методов и подходов к управлению и, в частности, планированию деятельности. Одним из таких инструментов предлагается рассмотреть стратегическое планирование, предполагающее гибкость, адаптивность и реализующее способность приспособления к нестабильным условиям внешней среды. С точки зрения управления, большое значение имеет сам факт осознания необходимости приспособления предприятия как «открытой» системы к более динамичным, неопределенным внешним воздействиям. При этом не столь важно, чем конкретно вызывается повышение нестабильности внешней среды, а то, как приспособиться к этим изменениям, каким образом необходимо усовершенствовать формы и методы прогнозирования, планирования, маркетинговой деятельности и пр. Переход к новой стратегической методологии формирования и реализации планов на предприятиях требует нового осмысления важнейших категорий и понятий стратегического планирования, его принципов, подходов, методов и инструментов в условиях интеграционных преобразований.

Цель исследования

Целью исследования является изучение возможностей интеграции промышленности Донецкой Народной Республики в производственные цепочки России.

Материал и методы исследования

Вопрос стратегического планирования на промышленных предприятиях нашел свое выражение в середине XX столетия в условиях возрастающего уровня нестабильности внешней среды экономики.

Нестабильность внешней среды подразумевала под собой отсутствие высококвалифицированных рабочих кадров, соответствующего новейшего оборудования того времени, устаревшая рецептура производства, отсутствие конкуренции (касаемо стран СНГ), а, вследствие, и спроса.

Основы стратегического планирования были сформированы И. Ансоффом, Д. Аакером, Г. Минцбергом, М. Портером, П. Друкером, А. Чандлером, Й. Шумпетером и др.

В отечественной науке методология стратегического планирования разрабатывалась Ю.Н. Лапыгиным, С.А. Сироткиным, В.С. Абрамовым, М.Н. Руденко, А.Н. Петровым, Л.С. Лужанской, И.Н. Мавриной и другими. Определение содержательной сущности стратегического планирования как системного образования претерпело значительные эволюционные изменения с ростом конкуренции, коммуникаций, усложнением многообразия научно-технической деятельности, транснационализацией бизнеса и т.д. Проанализировав ряд источников, можно сказать, что Дидык К. С. считает стратегическое планирование программно-целевым, ориентированным на поддержание долгосрочной конкурентоспособности организации (проекта, экосистемы) и организующие движение в направлении заданного стратегического вектора даже в условиях нестабильной внешней среды [2].

Краснюкова М. Б. как организационные, в том числе предпринимательские, учитывающие возможность увязки ключевых элементов структурных векторов [3].

Карпова Н. В., как организационные, в том числе предпринимательские, учитывающие возможность увязки ключевых элементов структурной конфигурации объекта управления для обеспечения наиболее эффективного взаимодействия [4].

Рогачева Ж. С., как процессы: определение правильной последовательности отдельных этапов с целью сохранения устойчивых взаимосвязей и функциональной реализуемости стратегического плана, а также границ допустимого варьирования сценарных решений его исполнения [5].

Рязанова В. А., что стратегическое планирование состоит из набора специфических функций управления, анализ, оценка, адаптивное управление (программно-целевое, экономико-математическое, сетевое планирование и т.д.) и перечень инструментов, используемых для управления реализацией [6].

Соляник М. Н. стратегическое планирование определяет в контексте использования инвестиций и инноваций, а именно, определение значимо-

сти передовых технологий, навыков, инфраструктуры и других решений в формировании конкурентной основы стратегического развития организации. Система выделенных приоритетов стратегического развития должна эволюционно учитывать законы развития экономической системы, чтобы обеспечить стратегические прорывы и в то же время поддерживать постоянную функциональность и устойчивость экономической системы [7].

Сергеева Н. М. делает ориентацию на стоимостные показатели, т.е. показатели рационального и эффективного использования ресурсов, связанные со стоимостными приоритетами роста добавленной стоимости предприятия и капитализации бизнеса [8].

У. Кинг и Д. Клиланд отмечали: «хотя многое еще не сказано об ускоряющемся темпе изменений, в условиях которых функционируют современные организации, дух перемен стал неотъемлемой чертой образа жизни, и это признается большинством управляющих, по крайней мере, в принципе. В самом деле, перемены во всех сферах жизни стали ныне более быстрыми и обычными, тогда как в прошлом были относительно медленными и повергали в изумление, когда их, в конце концов, осознавали» [9].

Иными словами, изменения характеризуются не только скоростью, но и «степенью последовательности». Постепенное изменение, которое происходит логически, обусловлено историческими тенденциями развития. Например, расширение рынка в определенном регионе, технологические усовершенствования и т.д. В отличие от постепенного изменения выделяют прерывистое (скачкообразное) изменение, когда оно не следует исторической логике развития предприятия или отрасли, например, использование принципиально новых технологий, концентрация на новых потребителях и т.д. Одним из показателей прерывистых изменений является степень отхода компании от рынков и технологий, на которых она специализировалась, а также степень трансформации ее географического, экономического, культурного, социального и политического положения.

Результаты исследования и их обсуждение

Говоря о переменах важно отметить, что в современных условиях существования территории Донецкой Народной Республики за последние десять лет экономика региона вышла на новый уровень развития, что, прежде всего, связано с геополитической ситуацией.

Так, в 2023 году экономика Донецкая Народная Республика показывала значительный рост благодаря запуску (началу работы) новых предприятий, в том числе, интеграции в экономику Российскую Федерацию, что нашло свое отражение в заключении новых договоренностей и соглашений, которые способствуют потенциальному развитию экономики.

Современное состояние экономики Донецкой Народной Республики характеризуется нестабильностью и наличием ряда угроз со значительными рисками, которые подрывают возможность достижения целей социально-экономического развития, укрепления обороноспособности страны и создают экономические проблемы для обеспечения национальной безопасности.

Экономическая система Министерства национальной безопасности является открытой и стремится к укреплению международных экономических связей, в ней существует множество взаимосвязей между субъектами экономической деятельности, различными государственными и общественными институтами, изменение и функционирование которых носит динамичный и нелинейный характер. В связи с продолжающимся активным военно-политическим кризисом в регионе наблюдается недофинансирование реального сектора экономики, уклон в сторону производства продукции с низкой добавленной стоимостью и низкая инновационная активность, что формирует критическую ситуацию для экономики [10, с. 27].

Для промышленных предприятий Донецкой Народной Республики, функционирующих в условиях разрыва традиционных хозяйственных связей, потери основных рынков сбыта, долгое время находившейся под санкциями (конец 2014 – 2022 годы), особую акту-

альность приобретают рассмотрение, оценка методических и научно-практических подходов стратегического планирования именно к условиям таких преобразований. В настоящее время многие экономические проблемы нивелируются благодаря интеграции промышленных предприятий в производственные цепочки с промышленными предприятиями всей России, а также новым рынкам сбыта.

Однако, несмотря на позитивные сдвиги в экономике, существует значительное количество обстоятельств, препятствующих развитию промышленных предприятий в Донецкой Народной Республике, а именно, остается огромный багаж нерешенных проблем: технологическая отсталость производства, нехватка (отсутствие) высококвалифицированных и рабочих кадров, отсутствие финансирования, а следовательно, и пополнения оборотных средств предприятий, сложности встраивания в технологические цепочки российских промышленных предприятий, сложности в логистике, и риски, связанные с боевыми действиями. Поэтому, решить описанные сложности можно также с помощью грамотного стратегического планирования, работающего в новых условиях, чему и посвящена актуальность темы моего исследования.

Предметом данного исследования является организация стратегического планирования деятельности на промышленных предприятиях, имеющих самостоятельное стратегическое значение для развития государства. Машиностроение в Донецкой Народной Республике представлено горнодобывающей промышленностью, металлургией (традиционной) и производством инертных газов, которые являются наукоемкой продукцией. Эти виды деятельности гарантируют достаточность государственного и частного производства и способствуют развитию экономического сотрудничества в международной сфере: годовая выручка промышленных предприятий Донецкой Народной Республики сопоставима по объему с химической промышленностью, способствуя созданию добавленной стоимости и переносу ее в цепочку создания стоимости.

Если посмотреть на цепочку создания стоимости со стороны, то можно рассматривать каждого участника того или иного отраслевого заказа как структурный элемент цепочки поставок (рис. 1).

На фоне существующих в настоящее время жестко контролируемых взаимоотношений между участниками экосистемы Донецкой Народной Республики, такими как научные организации (этап разработки продукции), производственные компании (этап управления поставками и производством), а также исполнители и покупатели продукции, определенные контрактом, внутри государственного заказа, наблюдается дисбаланс финансовых, информационных и материальных потоков. Казначейское сопровождение санкционированных расходов определяет полное получение суммы, указанной в контракте, только в случае одобрения работ государственным контролирующим органом. Иными словами, выполнение обязательств по контракту фактически осуществляется ответственными за исполнение лицами за счет собственных финансовых ресурсов. Иными словами, синхронизация подходов, факторов и условий реализации стратегического плана в рамках действий всех участников, обеспечение достаточной открытости и пропускной способности каналов передачи информации и ресурсов, а также обеспечение достаточного (значительного) уровня вовлеченности ключевых факторов конкуренции, в том числе в рамках взаимодействующих организаций.

Учитывая высокую значимость реляционного аспекта, определить точку отсчета для стратегического планирования в качестве ценностно-ориентированной компании можно путем создания стратегического альянса между всеми организациями, участвующими в производстве конкретной оборонной продукции. При структурном подходе, учитывающем участников, к организациям, участвующим в производстве оборонной продукции, относятся научно-исследовательские институты, поставщики, производители, изготовители, реализаторы и конечные потребители (покупатели, заказчики). При наличии интереса государство выступает в роли организатора и финансиста на уровне национальных контрактов.



Рис. 1. Структурное представление участников стратегического планирования деятельности промышленных предприятий

В ходе цепочки поставок формируется уникальная экосистема, в которой каждый участник создает определенную ценность (добавленную стоимость). Каждое звено этой цепи ценно и как самостоятельный экономический субъект, и как часть сформировавшейся экосистемы. Сформированная экосистема способствует объединению ресурсов участников по всей цепочке поставок. В этом контексте многие организации объединяют свои усилия для решения национальных проблем. Традиционные подходы к организационному управлению, ориентированные исключительно на решение внутренних проблем, становятся все менее эффективными. Поэтому традиционное организационное управление, ориентированное исключительно на решение внутренних проблем, перестает быть эффективным и постепенно переходит к функционированию корпоративных цепочек, охватывающих всю цепочку создания стоимости, при этом выстраивая устойчивые партнерские отношения со всеми деловыми партнерами. Формируется совершенно новая конфигурация отношений, которая в логистике характеризуется как «расширенное предприятие». Цепочка создания стоимости состоит из процессов создания добавленной стоимости, которые позволяют экосистеме «довести» продукт от состояния идеи продукта (в рамках НИОКР) до предполагаемого или реального потребителя [11].

Со стратегической точки зрения к отраслям экономики региона национальной

безопасности, в которых есть возможности для освоения новых и эффективных технологий, относятся энергетика, тяжелая промышленность, металлургическая и химическая отрасли, агропромышленный комплекс и ВПК. В то же время экономический рост в Донецкой Народной Республике невозможен без высокого уровня предпринимательской активности (при ограниченных экономических возможностях и объективных барьерах для развития бизнеса). Следует также отметить, что в настоящее время Донецкая Народная Республика не располагает финансовыми ресурсами для предоставления грантов на поддержку бизнеса [12, с. 7].

Выводы

Отход от традиционного понимания процесса стратегического планирования и распространение его на экосистемный уровень через формирование управления цепями поставок соответствует современным мировым тенденциям в области корпоративного управления. Такой подход представляется наиболее эффективным для деятельности промышленных предприятий, имеющих тесные интересы с государствами. Таким образом, стратегическое планирование, реализованное в виде цепочки ценностей в сочетании с оперативными стратегиями управления цепочками поставок в рамках сформированной экосистемы, отвечает следующим основным требованиям к организации эффективного стратегического планирования.

1. Систематизация: комплексный учет разнообразных элементов при формировании идеального образа «расширенного предприятия»;
 2. Структурированность: способность экосистемы мобилизовать и рационально распределить ресурсы, имеющиеся в распоряжении каждой организации, входящей в цепь поставок;
 3. Векторность: возможность целенаправленного движения производственного процесса в направлении, указанном в стратегическом плане, путем интегральной ориентации бизнес-процессов всех организаций экосистемы на наиболее эффективное производство высококачественной промышленной продукции;
 4. Рыночность: определяется возможностью учета факторов внешней среды в цепочке создания стоимости;
 5. Гибкость, означающая возможность адаптивного изменения цепочки создания стоимости с использованием инструментов адаптации, реконфигурации и дифференциации.
- Согласование всех участников цепочки создания стоимости в рамках экосистемы в сочетании с параллельным взаимодействием операционной стратегии с организацией цепочки поставок приводит к логической интеграции системы принятия решений, которая может стать проактивной (предвидеть воздействие на окружающую среду) и модифицировать практические области реализации производства продукции.

Библиографический список

1. Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 N 5-ФКЗ (ред. от 28.04.2023) «О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики». [Электронный ресурс]. URL: <http://legislationrf.ru/info2/cgi/online.cgi?req=doc&ts=5NQP1vTsjdH7SgWP1&cacheid=54613561D143B11F1A8D6B886907A5D4&mode=splus&rnd=rtKP1vTGfaGbf9n21&base=LAW&n=446126&dst=1000000001#Z1TP1vTmAGe7Nkfl1> (дата обращения: 08.10.2023).
2. Дидык К.С. Специфика развития стратегического планирования на российских предприятиях // Современные научные исследования и инновации. 2017. № 6 [Электронный ресурс]. URL: <https://web.snauka.ru/Is.s/2017/06/83519> (дата обращения: 08.10.2023).
3. Краснюкова М.Б. Система стратегического планирования в Российской Федерации // E-SCIO. 2019. № 9. С. 165-174.
4. Карпова Н.В., Высоцкая Д.В. Стратегическое планирование на предприятии // Научный альманах. 2019. № 5-1 (55). С. 45-47.
5. Рогачева Ж.С. Факторы и условия стратегического планирования промышленных предприятий: реляционный аспект // Предпринимательство. 2014. № 1. С. 157-162.
6. Рязанова В.А. Выбор эффективных решений при стратегическом планировании и управлении на предприятиях оборонно-промышленного комплекса: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Н. Новгород, 2003. 24 с.
7. Соляник М.Н. Стратегическое планирование // Economics. 2018. № 2 (34). С. 34-38.
8. Сергеева Н.М. Стратегическое планирование: сущность, этапы и подходы в России и в развитых странах // Иннов: электронный научный журнал. 2018. № 3 (36). С. 2-12.
9. Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р. Стратегическое планирование: учебник. Екатеринбург: УрФУ, 2011. 298 с.
10. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГБУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы, Н.В. Шемякиной; ГБУ «Институт экономических исследований». Донецк, 2022. 296 с.
11. Розенков М.А. Модельный инструментарий стратегического планирования развития промышленного предприятия: методологический аспект // Управленческое консультирование. 2021. № 7. С. 97-106.
12. Половян А.В., Лепа Р.Н., Гриневская С.Н. Экономика Донбасса: состояние, тренды развития, прогнозы // Проблемы прогнозирования. 2022. № 2 (191). С. 58-68.