

УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

DOI: 10.25987/VSTU.2019.37.63.002

УДК 338.984

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НАУКОЕМКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

О.М. Полномошнова

Администрация городского округа город Воронеж;
Россия, 394018, Воронеж, Плехановская ул., 10

О.Г. Туровец

Воронежский государственный технический университет
Россия, 394026, Воронеж, Московский пр-т, 14

Введение. В статье представлены результаты теоретического исследования, посвященные процессу организации системы стратегического планирования наукоемких предприятий. Определена актуальность данного направления, и выявлена необходимость разработки методического инструментария в целях оценки системы стратегического планирования наукоемких предприятий.

Теория. Рассмотрены категории понятий «стратегическое планирование», «система стратегического планирования», «наукоемкое предприятие». Определена структура системы стратегического планирования и проведен анализ особенностей наукоемкого предприятия. Представлена методика оценки системы стратегического планирования наукоемких предприятий с описанием каждого этапа ее проведения. На основе полученных результатов предлагается характеристика состояний системы стратегического планирования наукоемких предприятий.

Данные и методы. В процессе проведенного исследования применялись методы эмпирического и методологического анализа, статистические данные, данные научных публикаций по рассматриваемой тематике, а также ресурсы сети Интернет. Применение методики было осуществлено на примере наукоемкого предприятия ЗАО «Орбита»

Модель. На основе предложенной методики определена структура и построена система стратегического планирования для наукоемкого предприятия, включающая основные подсистемы и компоненты. Экспертами проведена оценка каждого компонента данной системы, на основе которой построена оценочная матрица, позволяющая провести расчет интегрального показателя стратегического планирования, а также визуализировать представление данных. Проведен расчет и определен уровень интегрального показателя стратегического планирования.

Полученные результаты. По результатам проведенной оценки определен интегральный показатель стратегического планирования наукоемкого предприятия ЗАО «Орбита». По итогам оценки можно сделать вывод о необходимости предприятию предпринять меры по совершенствованию организации процесса стратегического планирования в целях достижения максимальных результатов в долгосрочной перспективе. В статье обозначены основные недостатки функционирования системы

Сведения об авторах:

Олеся Максимовна Полномошнова (аспирант, polnomoshnova2211@ gmail.com), ведущий специалист отдела стратегического планирования

Оскар Григорьевич Туровец (д-р экон. наук, профессор, <http://orcid.org/0000-0002-7424-8354>, oskar-turovets@yandex.ru), профессор кафедры «Экономика и управление на предприятии машиностроения».

On authors:

Olesya M. Polnomoshnova (PhD student, polnomoshnova2211@ gmail.com), leading specialist of the strategic planning division of the office of strategic planning and development programs

Oscar G. Turovets (Dr. Econ. Sciences, Professor, <http://orcid.org/0000-0002-7424-8354>, oskar-turovets@yandex.ru), Professor of the Department "Economics and management at the enterprise of mechanical engineering".

стратегического планирования промышленных наукоемких предприятий, и на их основе определены направления повышения ее эффективности.

Ключевые слова: система стратегического планирования, наукоемкое предприятие, особенности наукоемкого предприятия

Для цитирования:

Полномошнова О.М., Туровец О.Г. Методика оценки системы стратегического планирования наукоемких предприятий // Организатор производства. 2019. Т.27. №4. С. 19-29 DOI: 10.25987/VSTU.2019.37.63.002

THE TECHNIQUE OF AN ESTIMATION OF SYSTEM OF STRATEGIC PLANNING KNOWLEDGE-INTENSIVE ENTERPRISES

O. M. Polomoshnova

Administration of the city district Voronezh;
Russia, 394018, Voronezh, Plekhanov str., 10

O. G. Turovets

Voronezh state technical University
Russia, 394026, Voronezh, Moskovsky Ave., 14

Introduction. The article presents the results of a theoretical study devoted to the process of organizing the strategic planning system of knowledge-intensive enterprises. The relevance of this direction is determined, and the need to develop methodological tools to assess the strategic planning system of knowledge-intensive enterprises is revealed.

Theory. The categories of concepts "strategic planning", "strategic planning system", "knowledge-intensive enterprise" are considered. The structure of the strategic planning system is determined and the analysis of the features of the knowledge-intensive enterprise is carried out. The method of evaluation of the strategic planning system of knowledge-intensive enterprises with a description of each stage of its implementation is presented. On the basis of the results obtained, the characteristic of the state of the strategic planning system of knowledge-intensive enterprises is proposed.

Data and methods. In the course of the research methods of empirical and methodological analysis, statistical data, data of scientific publications on the subject, as well as Internet resources were used. Application of the technique was carried out on the example of high-tech enterprise CJSC "Orbit"

Model. On the basis of the proposed methodology, the structure is determined and the system of strategic planning for a knowledge-intensive enterprise, including the main subsystems and components, is built. The experts evaluated each component of the system, on the basis of which the evaluation matrix was built, which allows to calculate the integral indicator of strategic planning, as well as to visualize the presentation of data. The calculation was carried out and the level of the integral indicator of strategic planning was determined.

Obtained result. According to the results of the assessment, the integral indicator of strategic planning of the high-tech enterprise CJSC "Orbit" was determined. Based on the results of the assessment, it can be concluded that the company needs to take measures to improve the organization of the strategic planning process in order to achieve maximum results in the long term. The article identifies the main shortcomings of the system of strategic planning of industrial knowledge-intensive enterprises, and on their basis the directions of increasing its efficiency are determined. Keywords: strategic planning system, knowledge-intensive enterprise, features of knowledge-intensive enterprise

For citation:

Polomoshnova O.M., Turovets O.G. Method of evaluation of the strategic planning system of high-tech enterprises // Organizer of production. 2019. T. 27. No. 4. С. 19-29 DOI: 10.25987/VSTU.2019.37.63.002

Введение

Российская экономика современности определяет разработку и реализацию стратегии ключевым элементом развития рыночных отношений в стратегическом менеджменте промышленных предприятий. Изменения внешней и внутренней среды оказывают значительное влияние на финансово-хозяйственную деятельность, так как предприятию необходимо адаптироваться под современные требования. Методы повышения конкурентных позиций должны быть ориентированы на долгосрочную перспективу, что способствует активному поиску эффективных решений и обуславливают ключевую роль стратегического планирования в системе менеджмента предприятия.

Передовые страны обеспечивают свой рост за счет внедрения инноваций и новейших технологических решений в промышленное производство, выстраивая, таким образом, инновационную стратегию развития, за счет чего достигают значительных социально-экономических успехов, глобального экономического лидерства и национальной безопасности. Такой подход становится необходимостью, что ведет к кардинальной перестройке на новой технологической основе производства и системы управления наукоемким предприятием в целом.

Особенности и проблемы развития отечественных наукоемких предприятий позволили сделать вывод, о том, что в условиях новой промышленной индустрии стратегическое планирование наукоемких предприятий является актуальной, и предполагает разработку взаимосвязанного комплекса стратегических мероприятий, позволяющих обеспечить адаптивное организационное развитие субъектов инновационных процессов и сформировать научно-технологический потенциал, соответствующий требованиям инновационного развития предприятий.

Эффективность системы стратегического планирования наукоемкого предприятия определяется в большей степени ее организацией, уровень которой зависит от сочетания и взаимосвязи элементов стратегического планирования. Проводя оценку эффективности системы стратегического планирования, прежде всего, оценивается организация данной системы.

Теория

Оценка эффективности стратегического планирования наукоемких предприятий, прежде всего, основана на выявлении особенностей, достоинств и недостатков данного процесса на предприятии. В последствии необходимо проанализировать непосредственно процесс стратегического [планирования](#) сложившегося на наукоемком предприятии и [компоненты](#) системы в целом.

В статье О.Г. Туровца и С.П. Курбатовой, посвященной разработке системы стратегического управления развитием наукоемкого предприятия, авторы отмечают, что деятельность наукоемкого предприятия подвержена воздействию со стороны внешней среды, что требует постоянной адаптации к ее требованиям. Предприятию необходима ориентация на прикладные исследования и опытно-производственную деятельность в общие бизнес-процессы организации, что обеспечить устойчивый рост их научно-технического уровня. То есть, в развитии наукоемкого предприятия решающую роль играет организация эффективной системы стратегического менеджмента, целью которой является достижение передовых позиций на рынке, основанной на научно-технологических исследованиях и преобразовании их конкурентоспособную продукцию [2].

В целях совершенствования выполняемых процессов на постоянной основе проводится мониторинг и оценка реализации запланированных мероприятий. Экономия времени на постановке целей или на оценке проделанной работы в конце года, дает возможность развиваться, а также успешно координировать проекты, различающиеся по важности.

Таким образом, признаками системы являются множество составляющих ее элементов, главной целью которых является выстраивание связей между собой, при этом сохраняя целостность и единство элементов, наличие структуры и иерархичности, относительная самостоятельность и наличие управления этими элементами.

Наиболее полная реализация целей и задач стратегического планирования, по мнению П.В. Магаданова, возможна в случае совокупности и взаимоувязке всех подсистем системы стратегического планирования [1].

Систему стратегического планирования наукоемкого предприятия целесообразно охарак-

теризовать как комплекс методологических, организационных и информационных управленческих решений наукоемкого предприятия, ориентированных на достижение стратегических целей посредством разработки стратегии предприятия.

Основная задача формирования системы стратегического планирования наукоемкого предприятия состоит в создании механизма принятия и реализации управленческих решений в области разработки долгосрочных элементов программы, концепции, стратегии развития. Структура системы стратегического планирования включает: формулирование целей и задач функционирования предприятия, оценку и анализ внешней среды; оценку и анализ внутренней структуры; разработку и анализ стратегических альтернатив; выбор стратегии.

Рационально разбивать систему на несколько подсистем, которые будут включать элементы, которые ограничены внутри системы. Свойства системы сводятся к следующим характеристикам: системе свойственно самосохранение, выполняя объективный закон организации; система должна быть управляемой; система напрямую находится в зависимости от компонентов и подсистем, входящих в ее структуру.

Научные работы Анисимова Ю.П., посвященные организации инновационной деятельности, дают понимание наукоемкого предприятия, как социально-экономической системы, ориентация которой направлена на создание и разработку новейших технологий, продуктов, услуг на основе результатов интеллектуальной деятельности. Целью которого является коммерциализация инновационных разработок с учетом имеющегося производственного, научного и финансового потенциалов [3].

Исследование трудов А.Е. Варшавского показало, что ключевой особенностью наукоемких предприятий является значительное превышение роли научно-исследовательской деятельности в инновационном цикле, а также значимости проблем сбалансированности с требованиями внешней среды [4]. Но наиболее подробное описание особенностей, влияющих на управле-

ние наукоемкими предприятиями, предлагает в своей работе Попиков А.А. [5], к ним относятся:

- 1) динамичность производства, сопровождающаяся непрерывным процессом обновления и изменения технологических и трудовых процессов;
- 2) специфика и сложность выпускаемой продукции;
- 3) высокий уровень гибкости производственного процесса;
- 4) изменение формы взаимодействия участников производственного процесса;
- 5) расширение дифференциации производственных процессов;
- 6) высокий уровень индивидуального трудового потенциала участников производственного процесса;
- 7) автоматизация производственных процессов.

Перечисленные технико-технологические особенности определяют необходимость осуществления высоких затрат ресурсов как при создании высокотехнологического производства, так и в процессе производства наукоемкой продукции [6].

Автор предлагает методику оценки системы стратегического планирования наукоемких предприятий, базирующуюся на оценке компонентов подсистем системы стратегического планирования, и отличающаяся определением интегрального показателя по занимаемой площади на оценочном поле матрицы. Такой подход позволяет оценить эффективность системы стратегического планирования наукоемкого предприятия на основе совокупности ресурсов, которыми располагает система [7]. Предлагаемую методику можно разбить на следующие этапы (рис. 1):

- 1) построение системы стратегического планирования наукоемкого предприятия, определение компонентов ее подсистем;
- 2) оценка компонентов системы стратегического планирования выбранного предприятия;
- 3) построение оценочной матрицы системы стратегического планирования;
- 4) расчет интегрального показателя.

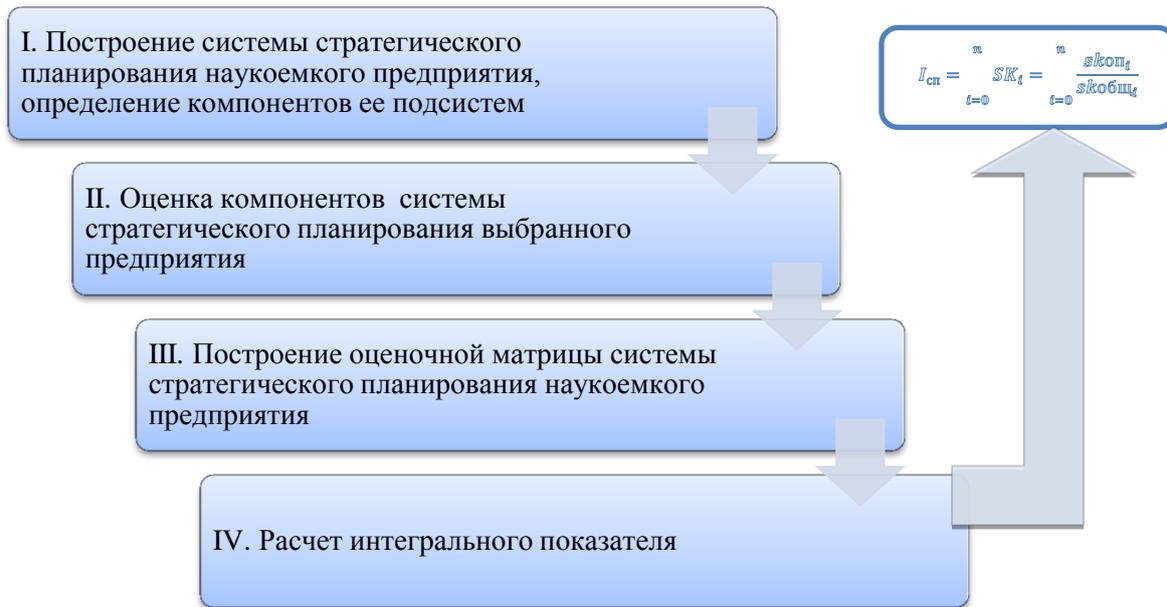


Рис. 1. Этапы методики оценки системы стратегического планирования наукоемких предприятий
 Fig. 1. Stages of methodology of evaluation of strategic planning system of knowledge-intensive enterprises

Первый этап состоит в построении системы стратегического планирования наукоемкого предприятия с учетом особенностей его функционирования.

Так, в управляемой подсистеме входят функции по стратегическому маркетингу, разработке стратегии предприятия, выполнении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, а также производстве наукоемкой продукции.

Управляющая подсистема будет состоять из трех компонентов: разработки стратегического управленческого решения; управления командой по разработке и реализации стратегических планов и координации проектов.

К компонентам «внешней среды» системы, можно отнести макросреду, в том числе, политические, социальные и технологические факторы, также на функционирование предприятие косвенно и напрямую влияет инфраструктура города, в котором предприятие ведет свою основную деятельность.

Компоненты «обратной связи» системы стратегического планирования, прежде всего, включают в себя требования потребителей, заказчиков и информацию по достижениями в области науки и техники, а также другие факторы.

К «входу» системы относится все, что получает наукоемкое предприятие для производства ОРГАНИЗАТОР ПРОИЗВОДСТВА. 2019. Т. 27. № 4

наукоемкой продукции: сырье, материалы, комплектующие изделия, энергия, информация, технические задания, оборудование с числовым программным управлением, высококвалифицированные кадры, документация. Перед наукоемким предприятием стоит задача по обеспечению конкурентоспособного «входа», с помощью проведения маркетинговых исследований и отбора наиболее конкурентоспособных поставщиков. Если «вход» будет неконкурентоспособным, то система не может обеспечить конкурентоспособность «выхода».

Анализ «выхода» системы — выпускаемых предприятием новых продуктов и научно-исследовательских услуг. Главное требование к «выходу» — обеспечение конкурентоспособности продукции на внешнем и внутреннем рынке и достижение за счет этого прибыльности функционирования организации. Основным условием обеспечения потенциальной конкурентоспособности «выхода» системы является высокое качество стратегических маркетинговых исследований.

Оценивать компоненты предлагается по пятибалльной шкале, где величина оценки будет определяться в зависимости от соответствия системы стратегического планирования наукоемкого предприятия относительно эталонной системы.

Осуществлять оценку стратегического планирования наукоемких предприятий могут как специалисты подразделений предприятия, так и специально приглашенные эксперты, консалтинговые компании, которые специализируются на данной тематике [8, 9].

Субъективный взгляд эксперта обеспечивает учет конкретной ситуации. В листах оценки содержится описание требований к качеству системы стратегического планирования наукоемкого предприятия, что позволяет внешнему эксперту или специалисту предприятия, проводящему оценку, понять каким должен быть тот или иной компонент системы и что, при необходимости, необходимо улучшить при корректировке данной системы. Некоторые внешние эксперты могут определить направления и дать рекомендации по совершенствованию системы стратегического планирования наукоемкого предприятия.

Следующим этапом происходит построение оценочной матрицы, исходя из полученных оценок компонентов. Измерения на матрице наносятся с учетом шкалы секторов, которые градуируются таким образом, чтобы значения параметров не выходили за пределы оценочного поля. Также в целях визуализации, позволяющей повысить восприятие сложившейся ситуации в системе предприятия, допускается цветовая маркировка каждого оцененного компонента.

Далее по формуле 1 определяется интегральный показатель стратегического планирования, расчет которого сводится к определению площади, занимаемой на оценочной матрице.

$$I_{\text{сп}} = \sum_{i=0}^n Sk_i = \sum_{i=0}^n \frac{S_{\text{коц}i}}{S_{\text{кобщ}i}}, \quad (1)$$

где $I_{\text{сп}}$ – интегральный показатель стратегического планирования;

Sk_i – удельный вес площади каждого i -го компонента по отношению к общей площади для каждого i -го компонента в секторе;

$S_{\text{коц}i}$ – площадь каждого оцененного i -го компонента, кв.ед.;

$S_{\text{кобщ}i}$ – общая площадь каждого i -го сектора, кв.ед.;

n – количество компонентов системы стратегического планирования, ед.

В случае неравноценности влияния какого-либо компонента или подсистемы на систему

стратегического планирования наукоемкого предприятия в целом, возникает необходимость учитывать их значимость, и тогда формула для определения интегрального показателя стратегического планирования имеет вид (формула 2):

$$I_{\text{сп}} = \sum_{i=0}^n Sk_i * p_i, \quad (2)$$

где p_i – удельный вес (значимость) каждого i -го компонента.

При этом значимость каждого компонента распределяется исходя из формулы 3:

$$\sum_{i=0}^n p_i = 1. \quad (3)$$

Интегральный показатель стратегического планирования в данной методике может быть отнесен к одной из следующих характеристик:

1) высший уровень (от 80 до 100 %) характеризует систему стратегического планирования, которая признается эффективной, устойчивой по отношению к внешней среде, в такой системе отсутствует необходимость в изменениях и вмешательство со стороны руководства организации;

2) удовлетворительный уровень (от 60 до 80%) характеризует систему стратегического планирования, которая признается близкой к эффективной, способной реагировать на некоторые изменения внешних факторов. Но такая система требует корректировки в части организации процесса стратегического управления. Руководству предприятия стоит обратить внимание на уязвимые области в системе;

3) посредственный уровень (от 40 до 60 %) характерен для системы стратегического планирования, в которой выявлены определенные проблемы, значительно оказывающие влияние на эффективность предприятия. Деятельность предприятия подвержена влиянию факторов внешней среды. Такая система требует существенных изменений;

4) критический уровень (от 20 до 40 %) описывает систему стратегического планирования признается неустойчивой. В системе имеются серьезные проблемы, прогнозируется вероятность стремительного снижения эффективности. Руководству предприятия необходимо немедленно принять меры по устранению выявленных проблем. Существует потребность постоянного

мониторинга и контроля за выполнением комплекса мер по совершенствованию системы;

5) неудовлетворительный уровень (от 0 до 20%) характерен для системы стратегического планирования, в которой имеет место убыточная деятельность. Необходимы срочные действия руководства предприятия, так как без принятия стратегических решений организация может быть реорганизована или вовсе ликвидирована в краткосрочной перспективе.

Предлагаемая методика оценки системы стратегического планирования наукоемких предприятий обладает универсальностью, что позволяет проводить оценку с учетом специфики предприятия. Также методика предполагает возможность сравнения интегральных показателей стратегического планирования, так как значение показателя будет варьироваться в зависимости от эталонной системы. Также анализ дает возможность проводить оценку подсистемы в независимости друг от друга. Такая возможность позволит осуществлять выбор наиболее оптимальной из вариантов системы и определять пути ее совершенствования [7].

Данные и методы

Теоретической и методологической базой по стратегическому планированию и организации машиностроительного производства послужили труды зарубежных и отечественных ученых, таких как: Ф. Абрамов, Г.Л. Азоев, И. Ансофф, В.Н. Бурков, О.С. Виханский, В.А. Винокуров, Л.П. Владимирова, А.П. Градова, И.Н. Герчикова, Ю.А. Дорошенко, П. Друкер, В.А. Ириков, Р. Каплан, Б.З. Мильнер, А.И. Наумова, Д. Нортон, С.П. Никаноров, М. Портер, В.Н. Родионова, А.Р. Стерлина, А. Томпсон, И.В. Тулина, О.Г. Туровец, Р. Фатхутдинова, Г. Хамел, Г. Штейнер и другие.

По проблемам управления в условиях наукоемких производств отражены в трудах таких ученых, как: Ю.П. Анисимов, Ю.П. Анискина, А.А. Боева, А.Е. Варшавский, С.И. Воронин, В.Н. Гончаров, М.А. Гусакова, С.В. Ермасова, Н.И. Новицкий, В.Л. Попов, В.Н. Попов, М.В. Радиевский, Б.Ю. Сербиновский, Ю.М. Солдака, Б. Твисса, В.А. Цыганков и т.д.

В процессе разработки методики оценки системы стратегического планирования наукоемких предприятий применялись методы эмпирического, методологического анализа,

данные научных публикаций по рассматриваемой тематике, а также ресурсы сети Интернет.

Для апробации разработанной методики оценки была исследована система стратегического планирования наукоемкого предприятия ЗАО «Орбита» [10, 11]. Более 70-ти лет предприятие занимается разработкой и производством продукции в области электротехнической промышленности. Большая часть изделий применяется для космической аппаратуры. Данное предприятие имеет возможность самостоятельно выполнять полный бизнес-процесс. От выполнения маркетинговых исследований, поиска потребителей, за счет участия в профильных выставках и ярмарках, заключения договоров, и проведения на их основе НИОКР до организации производства и поставки продукции заказчику.

Модель

Выбранное для апробирования методики предприятие занимается выпуском наукоемкой продукцией, что влияет на специфику систему стратегического управления.

Предлагаемая система (рис. 2) включает в себя обеспечивающую, управляющую, управляемую, целевую подсистемы и подсистему научного сопровождения.

Разбирая детальнее, обеспечивающая подсистема включает такие компоненты, как правовое, методическое, ресурсное и информационное обеспечение [12].

Управление командой по разработке и реализации стратегических планов, разработка управленческих стратегических решений, координация проектов вошли в управляющую подсистему.

Управляемая подсистема состоит из стратегического маркетинга и выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ и производства наукоемкой продукции.

Компоненты исследования проблем стратегического планирования на предприятии, экономические законы рыночных отношений, научные подходы к формированию стратегии, методические основы оценки стратегического планирования на предприятии относятся к подсистеме научного сопровождения. К целевой подсистеме отнесены стратегия повышения качества, стратегия ресурсосбережения, стратегия развития рынка сбыта, стратегия развития наукоемкого производства [13].

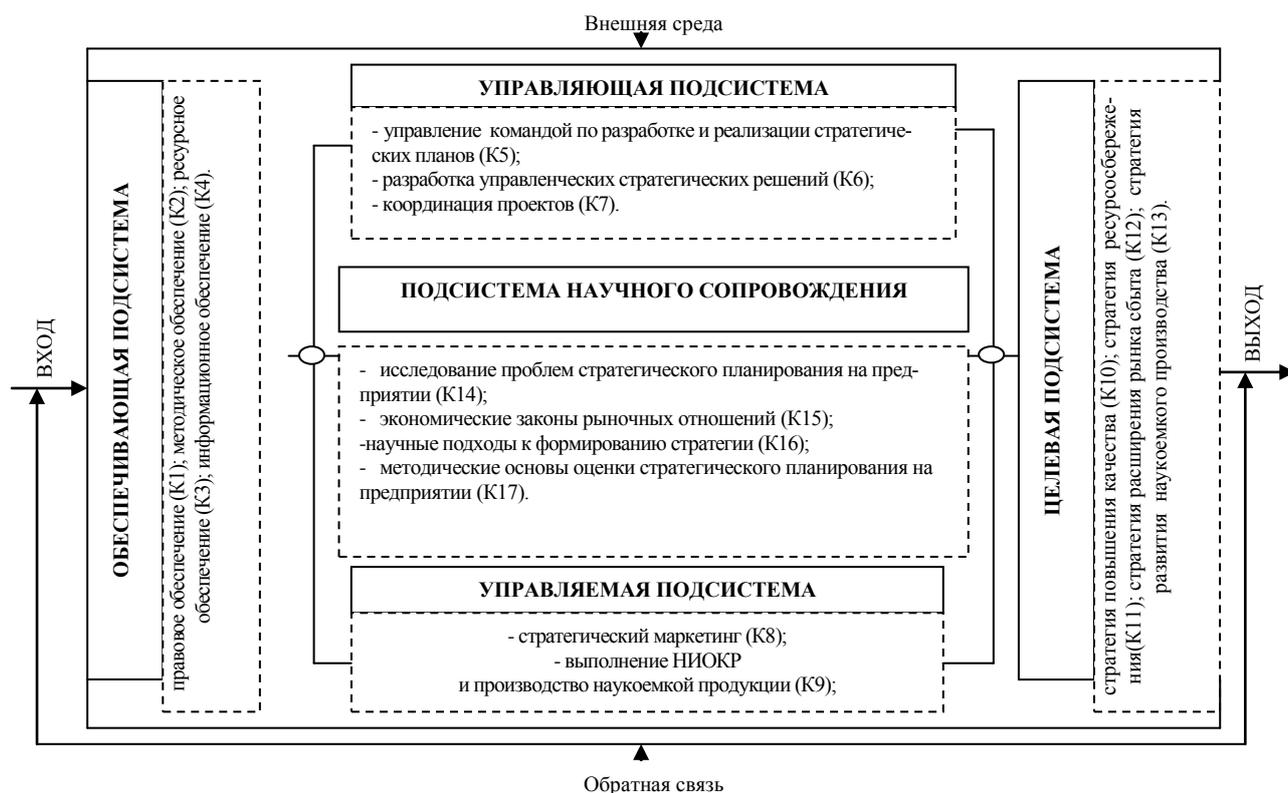


Рис. 2. Система стратегического планирования наукоемкого предприятия
 Fig. 2. The system of strategic planning of knowledge-based enterprises

Следующим этапом предлагаемой методики является проведение экспертной группой оценки всех 17 выделенных компонентов каждой подсистемы на исследуемом предприятии.

Следующим шагом является построение оценочной матрицы на основе полученных

оценок. С учетом вышеуказанного строится оценочная матрица, на которой отмечаются все компоненты и их оценка. По результатам получается матрица следующего вида (рис. 3).

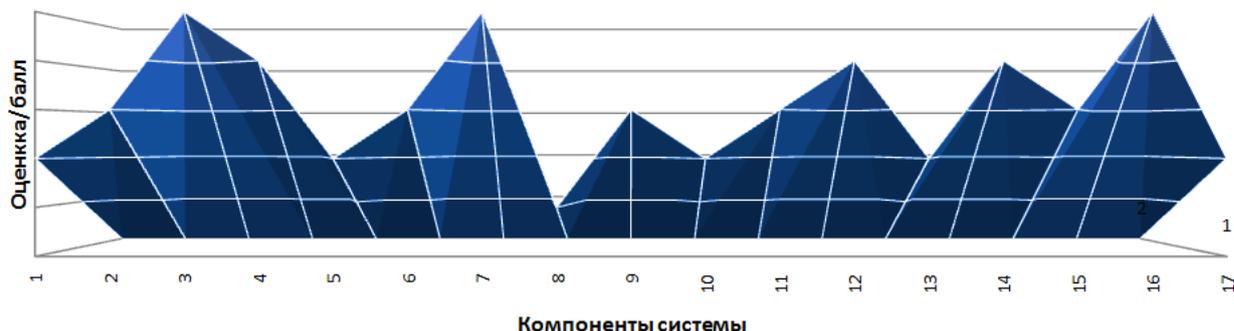


Рис. 3. Оценочная матрица системы стратегического планирования ЗАО «Орбита»
 Fig. 3. Evaluation matrix of strategic planning system of JSC "Orbita"

Далее для определения уровня системы стратегического планирования на предприятии проводится расчет интегрального показателя, для которого необходимо определить занимаемую

площадь на общей площади оценочной матрицы. Исходя из формулы 1 предварительно необходимо определить площадь каждой из оцененных

компонент на матрице. Так проведем расчет исходя из полученных данных по формуле 1:

$$I_{\text{сп}} = \frac{96}{170} = 0,565 \times 100\% = 56,5\%$$

Так как, анализируемый объект является наукоемким предприятием, расчет интегрального показателя стратегического планирования предлагается рассчитать с учетом значимости каждой из подсистем. С учетом формулы 3 в данной системе значимость распределим следующим образом: обеспечивающая подсистема - 0,1; управляющая подсистема - 0,1; управляемая подсистема - 0,2; целевая подсистема - 0,2; подсистема научного сопровождения - 0,4. И тогда интегральный показатель рассчитаем по формуле 2:

$$I_{\text{сп}} = \frac{20}{35} = 0,571 \times 100\% = 57,1\%$$

Таким образом, анализ показал, что при определении интегрального показателя стратегического планирования в первом случае значение достигло 56,5 %, а с учетом значимости каждой из подсистем значение приобрело значение 57,1 %. Такой результат, говорит о том, что в данной системе подсистемы близки по значимости, а наиболее значимая подсистема научного сопровождения не способна обеспечить эффективность системы в целом.

Полученные результаты

Полученные результаты попадают в диапазон от 40 до 60 %, что характерно для посредственного уровня системы стратегического планирования наукоемкого предприятия, что согласно методике требует внедрения модификаций в данную систему, в целях повышения эффективности деятельности предприятия.

Поскольку почти половина компонентов системы имеют невысокий уровень соответствия эталону. Такую ситуацию необходимо учитывать руководству, а также специалистам предприятия, участвующих в процессе стратегического планирования. Стратегическое планирование наукоемкого предприятия характеризуется высокой степенью неопределенности, для минимизации риска следует при решении поставленной задачи применить дополнительные математические методы [14, 15].

Проведенный анализ определил, что наиболее распространенными недостатками, которые

встречаются в процессе реализации системы стратегического планирования наукоемких предприятий, можно отнести:

- недостаточное оснащение нормативной базой в области стратегического планирования;
- отсутствие на наукоемком предприятии структурного подразделения, занимающимся управлением и реализацией системой стратегического планирования;
- индифферентность специалистов службы маркетинга от процесса жизненного цикла продукции и процесса формирования системы стратегического планирования;
- отсутствие или неполный комплект системы стратегических планов и программ развития предприятия;
- миссия, стратегические цели и задачи наукоемкого предприятия определены формально;
- слабое применение или отсутствие комплекса технических и информационных программных продуктов в системе управления стратегическим планированием.

Рассмотренные недостатки в системе стратегического планирования наукоемкого предприятия оказывают отрицательное воздействие на качество процесса, что неизбежно приводит к снижению деятельности наукоемкого предприятия в целом. По этой причине разработка комплекса мер по преодолению выявленных недостатков должна основываться на освещении теоретико-методологических положений стратегического планирования, а также через изучение инструментария формирования системы стратегического планирования на практическом опыте отечественных и зарубежных компаний.

В целях совершенствования системы стратегического планирования наукоемких предприятий могут быть применены такие приоритетные направления его развития как:

- совершенствование организационной структуры стратегического планирования;
- построение эффективной системы стратегического планирования;
- формирование стратегических целей и задач, и разработку на их основе стратегий и программ развития наукоемкого предприятия с учетом научно-технологических положений;
- внедрение комплекса технических, информационных систем в процесс управления стратегическим планированием;

- организация эффективной работы специалистов маркетинговой службы.

Данные направления являются основными, но не всеми возможными вариантами развития системы стратегического планирования.

Подводя итог, можно прийти к заключению о том, что стратегическое планирование наукоемких предприятий является основной составляющей стратегического управления. Направления его развития задают ориентир производственной деятельности, следуя все новым требованиям потребительского рынка [16]. Определяя для себя ключевую стратегическую цель в усилении конкурентных преимуществ, и повышении результативности своей наукоемкой производственной деятельности.

Библиографический список

1. Магданов П.В. Система стратегического планирования в корпорации. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-strategicheskogo-planirovaniya-v-korporatsii>
2. Курбатова С.П. Разработка системы стратегического управления развитием наукоемкого предприятия/С.П. Курбатова, О.Г. Туровец// Организатор производства. - 2013. - № 4(59). - С. 32-34
3. Анисимов Ю.П. Теория и практика инновационной деятельности: учебное пособие / Ю.П. Анисимов, С.В. Шапошникова, Ю.В. Журавлев. – Воронеж: Воронежская государственная технологическая академия, 2010. – 540 с.
4. Курбатова С.П. Система стратегического управления развитием наукоемкого предприятия: Монография/ С.П. Курбатова. Воронеж: ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет», 2015. 205 с.
5. Попиков, А.А. Особенности производственной системы наукоемкого предприятия / А.А. Попиков, В.Н.Родионова // Экономинфо. - 2012.- №17. - С.51
6. Туровец О.Г. О некоторых проблемах обеспечения эффективной организации высокотехнологичного производства/ О.Г. Туровец, В.Н. Родионова // Организатор производства.2016. №1
7. Бойко Ю.А. Оценка эффективности стратегического планирования на промышленном предприятии / Ю.А. Бойко // Российское предпринимательство. – 2009. – Том 10. – № 5. – С. 32-41.
8. Лубянская Э.Б. Особенности системы стратегического управления инновационными проектами в условиях цифровой экономики/ Э.Б. Лубянская, Ю.П. Анисимов // Организатор производства. 2019. Т.28. № 2. С. 81-93.
9. Tolstykh, T., Savon, D., Safronov, A., Shkarupeta, E., Ivanochkina, T. Economic transformations based on competence approach in the digital age. Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth. 2018.
10. Данные ЗАО «Орбита»
11. Официальный сайт ЗАО «Орбита». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://orbitaenvo.ru/>
12. Bellamy, L.C., Amoo, N., Mervyn, K., Hiddlestone-Mumford, J. The use of strategy tools and frameworks by smes in the strategy formation process. International Journal Of Organizational Analysis. – 2019. - №2. – Т.27. p. 337-367
13. Полномошнова О. М. Выбор стратегии развития наукоемкого предприятия/ О.М. Полномошнова // Современная экономика: проблемы и решения. 2018. № 5. С. 70-78.
14. Кривякин К.С.Методический подход к организации эффективного наукоемкого производства / К.С. Кривякин //Экономинфо. 2013. №20. с. 9-12
15. Шмылева А.Г. Методы планирования политики развития наукоемких предприятий стратегического значения / А.Г. Шмылева, А.И. Ладынин //НАУКА И МИР.- 2016.- Том 1.- № 8(36). С. – 38-40
16. Дутов А.В. Эффективные принципы стратегического планирования и организации разработки новых технологий и наукоемкой продукции/ А.В. Дутов, В.В. Клочков, С.М. Рождественская // Друкеровский вестник. - 2018 -№5(25) – с. 99-112

Поступила в редакцию – 14 ноября 2019 г.

Принята в печать – 15 ноября 2019 г.

References

1. Magdanov P. V. strategic planning System in the Corporation. Mode Dostu-PA: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-strategicheskogo-planirovaniya-v-korporatsii>
2. Kurbatova S. p. Development of a system of strategic management of the development of high-tech enterprises/S. P. Kurbatova, O. G. Turovets // Organizer of production. - 2013. - No. 4 (59). - Pp. 32-34
3. Anisimov Y. P. Theory and practice of innovation management: textbook / U. P. Anisimov, S. V. Shaposhnikov, Yu. V. Zhuravlev. - Voronezh: Voronezh state technological Academy, 2010. – 540 PP.
4. Kurbatova S. P. System of strategic management of development of the high-tech enterprise: Monograph/ S. P. Kurbatova. Voronezh: Voronezh state technical University, 2015. 205 PP.
5. Popikov, A. A. Features of the production system of a high-tech enterprise / A. A. Popikov, V. N. Rodionova // Ekonominfo. - 2012.- No. 17. - P. 51
6. Turovets O. G. on some problems of ensuring the effective organization of high-tech production / O. G. Turovets, V. N. Rodionova // Organizer of production.2016. No. 1
7. Evaluation of the effectiveness of strategic planning at an industrial enterprise / Yu. a. Boyko // Russian entrepreneurship. - 2009. - Volume 10. - No. 5. Pp. 32-41.
8. Lubyanskaya E. B. Features of the system of strategic management of innovative projects in the digital economy / E. B. Lubyanskaya, Yu. P. Anisimov // Organizer of production. 2019. T. 28. No. 2. Pp. 81-93.
9. Tolstykh, T., Savon, D., Safronov, A., Shkarupeta, E., Ivanochkina, T. Economic transformations based on competence approach in the digital age. Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth. 2018.
10. The data of ZAO "Orbita»
11. Official website of CJSC Orbita. Electronic resource. Mode of access: <http://orbitaenvo.ru/>
12. Bellamy, L. C., Amoo, N., Mervyn, K., Hiddlestone-Mumford, J. The use of strategy tools and frameworks by smes in the strategy formation process. International Journal Of Organizational Analysis. - 2019. - No. 2. - T. 27. p. 337-367
13. Polnomoshnova O. M. the Choice of strategy for the development of high-tech enterprises / O. M. Polnomoshnova // Modern economy: problems and solutions. 2018. No. 5. C. between 70 and 78.
14. Crevatin K. S. Methodological approach to the organization of effective high-tech production / K. S. Crevatin //Ekonominfo. 2013. No. 20. pp. 9-12
15. Shmyleva A. G. Methods of planning policy of development of high-tech enterprises of strategic importance / A. G. Shmyleva, A. I. Ladynin // SCIENCE and the WORLD.- 2016.- Volume 1.- No. 8 (36). Pp. 38-40
16. Dutov A.V. Effective principles of strategic planning and organization of development of new technologies and high-tech products/ A.V. Dutov, V. V. Klochkov, S. M. Rozhdestvenskaya // Drucker's Bulletin. - 2018-No. 5 (25) - pp. 99-112

Received – 14 November 2019.

Accepted for publication – 15 November 2019.