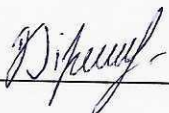


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ
по учебно-ознакомительной практике
ФГБОУ ВО «ВГУЭС», ИМБЭУ, кафедра
экономики и управления, г. Владивосток

Студент
группы ММН-21-СМ1



Д.А. Оганян

Руководитель
канд. экон. наук. доцент



Ю.С. Лебединская

Нормконтролер
канд. экон. наук. доцент



Ю.С. Лебединская

Владивосток 2022

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА»
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ
на выполнение отчета по учебно-ознакомительной практике

Студент: Оганян Диана Акоповна

Группа: ММН-21-СМ1

Тематика направления исследования: Методический подход к разработке стратегии производственного предприятия на примере Polivan Group

Срок сдачи: 17.01.2022

Содержание отчета по учебной практике по получению первичных профессиональных умений и навыков:

Введение

Раздел 1 Теоретические аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия

- 1.1 Обозначить «проблемное поле» и обосновать актуальность исследования (ОПК-3)
- 1.2 Охарактеризовать уровень разработанности «проблемного поля» исследования и его влияние на роль, место и состояние предмета исследования. Оценить практическую значимость выбранной темы исследования (ОПК-3)
- 1.3 Определить возможность использования и обосновать выбор научно-методических подходов к исследованию выявленной проблемы (ОПК-3)

Раздел 2 Синтезирующие аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия

- 2.1 Выполнить подборку источников по теме исследования и выполнить анализ основных результатов научных исследований в формате выбранной проблемы (ОПК-3)
- 2.2 Выполнить мониторинг основных нормативно-правовых актов Российской Федерации, оказывающих регулирующее воздействие на проблемное поле исследования (ОПК-3, ПК-4)
- 2.3 Выделить основные инструменты институциональной поддержки (отраслевые стратегии, целевые программы различных уровней) и проанализировать с точки зрения влияния на проблемное поле исследования (ОПК-3, ПК-4)

Раздел 3 Структурирующие аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия

- 3.1 Сформировать авторскую научно-аналитическую модель, включающую порядок этапов проведения исследования, основные процедуры и целевые показатели эффективности (ОПК-3, ПК-4)
- 3.2 Выполнить критическую оценку основных научных направлений исследования обозначенного проблемного поля (ОПК-3)

3.3 Сформировать план магистерской диссертации с учетом выявленной научной проблемы, выбранных научных подходов к ее решению и анализа теоретической и нормативной базы (ОПК-3)

Заключение

Список использованных источников (не менее 20-ти позиций)

Руководитель практики
канд. экон. наук, доцент кафедры
экономики и управления

Лебединская Ю.С.

Задание получил:



Оганян Д.А.

РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

Студент

Оганян Диана Акоповна
Фамилия Имя Отчество

Кафедра экономики и управления гр. ММН-21-СМ1

Руководитель практики Лебединская Ю.С.
Фамилия Имя Отчество

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел

Лебединская Ю.С.

С правилами трудового распорядка ознакомлен  Оганян Д.А.

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание	29.11.2021	
	Инструктаж по технике безопасности	29.11.2021	
2. Практический	Теоретический этап (теоретический обзор по теме исследования)	30.11.2021-25.12.2021	
	Синтезирующий этап (степень изученности исследуемой проблемы)	30.11.2021-25.12.2021	
	Структурирующий этап (сформулировать концепцию структуры исследования)	10.01.2022-14.01.2022	
3. Заключительный	Подготовка и сдача отчета	15.01.2022-17.01.2022	

Руководитель учебной практики
канд. экон. наук, доцент

Ю.С. Лебединская

Задание получил

 Д.А. Оганян

Руководитель практики от предприятия
канд. экон. наук, доцент

Ю.С. Лебединская

Отзыв-характеристика

настоящая характеристика дана студентке Владивостокского государственного университета экономики и сервиса гр. ММН-21-СМ1 Оганян Диане Акоповне, проходившей учебно-ознакомительную практику в период с 29.11.2021 г. по 25.12.2021 г.

Во время прохождения практики студентка выполняла обязанности в рамках программы практики. В ходе практики студенткой Оганян Дианой Акоповной были освоены компетенции ОПК-3, ПК-4.

Ею подготовлен отчет, в котором отражены основные результаты выполнения задания на практику.

К выполнению всех заданий Оганян Диана Акоповна подходила добросовестно и с ответственностью. Студентка зарекомендовала себя с положительной стороны, как исполнительный, ответственный, дисциплинированный и целеустремленный сотрудник. График работы соблюдала неукоснительно, не допускала несоблюдение сроков сдачи заданий. Из личностных качеств можно отметить проявление инициативы, внимательность, стремление помогать коллегам и работать в команде.

За время прохождения практики Оганян Диана Акоповна показала хороший уровень теоретической и практической подготовки, стремление к получению новых знаний и навыков. Студентка самостоятельно справляется с заданиями, выполняет сложные разнообразные виды заданий. Претензий и замечаний к работе студентки не было. В коллективе проявила себя как коммуникабельный, неконфликтный человек.

Результаты работы Оганян Дианы Акоповны в рамках учебно-ознакомительной практики заслуживают оценки «отлично».

Руководитель практики от организации:

канд. экон. наук, доцент кафедры
экономики и управления

Лебединская Ю.С.

12.01.2022г.

М.П.

Содержание

	Введение	3
1	Теоретические аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия	5
2	Синтезирующие аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия	9
	2.1 Анализ научных источников по теме исследования	9
	2.2 Мониторинг нормативно-правовых актов РФ, оказывающих регулирующее воздействие на проблемное поле исследования	13
	2.3 Основные инструменты институциональной поддержки	19
3	Структурирующие аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия	21
	3.1 Разработка авторской научно-аналитической модели	21
	3.2 Критическая оценка основных научных направлений исследования обозначенного проблемного поля	24
	3.3 План магистерской диссертации	27
	Заключение	28
	Список использованных источников	31

Введение

Учебно-ознакомительная практика является одним из важнейших этапов подготовки хорошего специалиста. Целью этой практики является закрепление первичных знаний, полученных в процессе теоретического обучения, сбора и анализа данных по направлению исследования, а также формирование навыков анализа уровня разработанности «проблемного поля» исследования и оценка его влияния на роль, место и состояние предмета исследования при подготовке выпускной квалификационной работы.

Задачами учебно-ознакомительной практики являются:

- 1 Обоснование выбора и выявление основных источников информации, процедур, приемов и методов при исследовании данных, относящихся к выбранной тематике исследования в рамках профиля «Стратегический менеджмент»;
- 2 Обобщение и систематизация основных подходов к теоретическому осмыслению проблематики исследования и раскрытие их содержания;
- 3 Формирование обзоров критической оценки результатов исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями;
- 4 Определение самостоятельной экспертной позиции «лидера-исследователя» по выделенному формату процессов: актуальность – цель – задачи – предмет - проблемное поле – разработка гипотезы;
- 5 Проведение мониторинга законодательства и нормативно-правовых актов, регулирующих процедуры реализации выбранной тематики исследования;
- 6 Формирование отчета по учебной практике как итог самостоятельного исследования.

Для достижения поставленной цели и реализации задач используются такие методы как анализ и синтез, системный и сравнительный анализ, сравнение и аналогия, метод экспертных оценок.

Отчет состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемых источников. В первой главе рассматриваются теоретические аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия. Во второй главе анализируется подборка источников по теме исследования и их основные результаты, проведен мониторинг нормативно-правовых актов РФ, оказывающих регулирующее воздействие на проблемное поле исследования, а также рассмотрены основные инструменты институциональной поддержки. В третьей главе представлены структурирующие аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия.

При формировании отчета по учебно-ознакомительной практике мною были изучены труды следующих отечественных авторов: Айрапетовой А.Г., Котковой А.О., Ильиной М.М., Смышляевой Е.Г., Гайфуллиной М.М., Сивуха О.А., Евченко А.В., Лунева В.Д., Плешаковой М.В., Николаева Ю.В., Литовченко И.М., Бабкина А.В., Гуниной И.А., Лубянской Э.Б., Бровко П.М., Сапуновой Т.А., Борисюк Н.К., Сидоровой Е.Ю., Коренной К.А, Ланской Д.В. и др.

1 Теоретические аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия

Планирование бизнес-процессов – основа эффективной деятельности любого современного предприятия. Активно изменяющаяся внешняя среда диктует необходимость внедрения принципиально новых подходов к управлению финансово-хозяйственной деятельностью предприятий, тщательной разработки стратегии и регулярного повышения конкурентоспособности предприятия.

Разработка стратегии предприятия обеспечивает выживание, устойчивое функционирование и развитие предприятия. Закрепление места на рынке напрямую связано с рациональностью тактических и стратегических действий предприятия.

В настоящее время российские производственные предприятия столкнулись с трудностями, связанными с эпидемиологической обстановкой, ужесточением конкуренции, высокой требовательностью потребителей к конечному продукту. Перспективы развития производственных предприятий с каждым днем становятся менее предсказуемыми, а процесс управления финансово-хозяйственной деятельностью всё более сложным. Из этого вытекает необходимость разработки современных подходов к формированию стратегии производственного предприятия для достижения долгосрочных конкурентных преимуществ.

Говоря о производственных предприятиях отрасли древесно-полимерного композита, стоит отметить низкую изученность стратегического развития в данной сфере деятельности. Российский рынок древесно-полимерного композита сформировался относительно недавно и находится на стадии роста внутреннего потребления изделий из древесно-полимерного композита. Производственные предприятия отрасли активно развиваются за счет качественного превосходства продукции из древесно-полимерного композита над ее аналогами. Однако специфических подходов к планированию деятельности предприятия данной отрасли не применяют.

Из этого вытекает необходимость разработки современных подходов к формированию стратегии производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита для достижения долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат выживание, устойчивое функционирование и развитие предприятия.

В работах зарубежных и отечественных авторов представлено основательное рассмотрение широкого круга вопросов формирования, оценки и выбора стратегии, однако в целом развитие экономической науки в этом направлении логично признать фрагментарным в виду слабого уровня систематизации накопленных знаний. Это является основанием считать актуальным и широко востребованным не просто разработку отдельных методов разработки стратегии развития предприятия, а представление комплексного методического подхода к проведению последовательных и согласованных между собой действий по формированию стратегии и оценке возможных альтернативных вариантов, органично сочетающего в себе качественные и количественные подходы и методы оценки альтернатив. Все это предопределило актуальность выбранного направления данного диссертационного исследования.

Концептуальные вопросы, касающиеся разработки и оценки стратегии развития, в контексте теории стратегического менеджмента и планирования, теории организации, теории менеджмента рассматривались такими зарубежными учеными как И. Ансофф, Р. Акофф, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд, Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел, Б. Карлофф, М. Портер, Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон, Х. Виссема, Р.Х. Холл, Дж. Гибсон, Д.М. Иванцевич, У. Кинг, Д. Клиланд и другие. Однако созданная ими научная база, в силу специфических условий, не всегда может быть использована на современных отечественных предприятиях.

В нашей стране данная проблематика получила свое развитие в трудах таких ученых как В. Архипов, М.И. Бухалков, О.С. Виханский, А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин, Л.Д. Гительман, В.С. Ефремов, И.А. Ханыков, А.Т. Зуб,

С.А. Кузнецова, Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Дж.К. Лафта, В.Д. Маркова, Р.А. Фатхутдинов, В.А. Ириков, В.Г. Балашов и другие.

Многочисленные исследования перечисленных авторов, несомненно, значительно облегчают поиск решений проблем в области стратегического развития предприятия, а также не только не снижают актуальности проведенного исследования, а напротив, подтверждают важность решения проблемных вопросов формирования комплексного и современного методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия.

При исследовании широко использовались общенаучные методы познания (системный анализ, диалектический подход, анализ, синтез, декомпозиция, абстрактно-логическое моделирование), эвристические (метод экспертных оценок, SWOT-анализ и др.) и специальные методы экономического анализа (сравнительный, группировки, детализации, классификации, факторный анализ и др.).

Научная новизна исследования заключается в разработке методических рекомендаций и практических предложений по разработке стратегии развития производственных предприятий отрасли древесно-полимерного композита:

- определены наиболее важные признаки, в соответствии с которыми была разработана классификация стратегий развития предприятия;
- адаптирована применительно к производственным предприятиям отрасли древесно-полимерного композита технология формирования стратегии развития предприятия;
- обоснованы наиболее значимые для производственных предприятий отрасли древесно-полимерного композита факторы микросреды;
- осуществлена комплексная диагностика состояния внутренней среды исследуемого предприятия, предполагающая проведение организационно-управленческого, финансового и ситуационного анализа, а также оценку соответствия внутренних возможностей потребностям рынка, что позволило определить сильные и слабые стороны предприятия, а также приоритеты развития;

- выявлены «проблемные поля» и обоснованы альтернативные варианты развития исследуемого предприятия на основе проведения экспертной количественной оценки парных сочетаний «сильная сторона - угроза», «слабая сторона-угроза», «сильная сторона - возможность», «слабая сторона-возможность»;

- определены основные конкурентные преимущества производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита, связанные со специализацией, опытом, масштабом деятельности, положением на рынке.

Практическая значимость работы состоит в возможности использования сформированного в диссертации методического подхода к разработке стратегии развития производственного предприятия российской отрасли древесно-полимерного композита специалистами, менеджерами, владельцами для формирования стратегии развития и роста. Основные результаты исследования доведены до уровня конкретных методических рекомендаций по разработке стратегии в ООО «Поливан Групп».

2 Синтезирующие аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия

2.1 Анализ научных источников по теме исследования

Исследования в области стратегического развития производственных предприятий в отечественной и зарубежной литературе рассматривают методические подходы стратегического планирования производственной деятельности, методы развития, план эффективного управления, этапы организации производства, фазы жизненного цикла изделия, показатели эффективности эксплуатируемых технологических единиц и др. Рассмотрим подробнее результаты исследований отечественных ученых:

Айрапетова А.Г. в своей работе рассматривает эффективные направления применения стратегических инструментов для достижения нового уровня технико-экономических и эксплуатационных показателей производственного предприятия [1]. Автор выделяет важные задачи анализа производственной мощности, анализирует использование таких методов, как модель Портера, анализ PEST, матрицу количественного стратегического планирования QSPM и др. При апробации инструментов управления сформулирован вывод, о необходимости внутреннего аудита для выявления сильных и слабых сторон предприятия и возможности эффективного планирования.

Котковой А.О. рассмотрены последствия отсутствия долгосрочной стратегии производственного предприятия [2]. Определено шесть этапов разработки производственной стратегии: определение долгосрочных целей, состава стратегической группы, выявление «точек роста», комплексный анализ текущей деятельности, разработка стратегии и визуализация производственной стратегии предприятия.

Ильина М.М. в качестве основного инструмента стратегического планирования выделяет бизнес-план [3]. В статье описаны основные разделы бизнес-плана, зарубежные и отечественные методы планирования.

Смышляева Е.Г. в своей статье структурно рассматривает организацию производственного процесса как часть стратегического развития предприятия

[4]. Определены показатели эффективности технологических единиц, такие как: технологичность, надежность, агрегатирование и др.

Гайфуллина М.М. представила виды модернизации на производственном предприятии путем развития технологического процесса, автоматизации и повышения долговечности оборудования [5]. Автор рассматривает компенсаторную, агрессивную и социально-лимитированную стратегию модернизации.

Сивухо О.А. рассматривает стратегию интеграции малых производственных предприятий [6]. Автор представил в статье факторы, оказывающие влияние на эффективность стратегии интеграции. Основные подходы, используемые в статье – это синтетический, концептуальный, подход Друкера и др.

Евченко А.В. рассматривает инновационную стратегию предприятия, основываясь на принципах экономичности, адаптивности, иерархичности, целевой ориентации и оптимальности [7]. Автор предлагает систему показателей для оценки эффективности инновационной деятельности, с помощью которой можно определить целесообразность нововведений в производство.

Лунев В.Д. провел ретроспективный анализ стратегического планирования российских производственных предприятий [8]. Автором рассмотрен опыт государственных корпораций, таких как ПАО «Аэрофлот», ПАО «Русгидро», ПАО «Газпром» и др. Результаты исследования позволили выявить тенденцию к заимствованию предшествующих стратегий и их модернизации при использовании современными производственными предприятиями.

Плешакова М.В. предлагает использование сценаротехники в стратегическом планировании производственных предприятий [9]. Методический подход, разработанный автором состоит из двух этапов: коэффициентного анализа текущего состояния предприятия и определения направления разработки сценариев и сценарных планов. Применение методики возможно для производственных предприятий любой сферы деятельности.

Николаев Ю.В. рассматривает план среднесрочной и долгосрочной стратегии развития производственного предприятия [10]. Автор выделяет важность постановки общих целей предприятия и плана их достижения. Определены во-

просы, для более глубокого понимания текущей позиции производственного предприятия и векторов его развития. Статья является описательной, и, в данном случае, не несет научной пользы.

Литовченко И.М. описывает роль и значимость стратегического планирования на производственном предприятии, его задачи и разницу между видами планирования [11]. Статья имеет теоретический вклад в исследование стратегического управления.

В настоящее время статья Бабкина А.В. является наиболее актуальной, т.к. рассматривает процесс построения бизнес-процессов в условиях цифровизации [12]. С помощью матрицы ADL рассмотрена эффективность инновационных направлений в разрезе уровня конкурентоспособности и стадий жизненного цикла отрасли. Также в статье используется матрица Ансоффа, матрица GE/McKinsey.

Гунина И.А. рассматривает особенности формирования стратегии развития производственного предприятия [13]. В статье говорится о том, что необходимо определить баланс между выпускаемой продукцией, рабочей силой и оборудованием. Статья Лубянской Э.Б. также включает теоретические аспекты стратегического управления инновационными проектами предприятия [14]. В статье описаны задачи, процесс и цели стратегического развития.

Бровко П.М. разработал рекомендации по повышению эффективности методического инструментария по разработке стратегии технологического развития производственного предприятия [15]. Автор рассматривает пассивную и имитационную инновационную стратегию, стратегию технологического лидерства.

Сапунова Т.А. на основе трудов Антонова О.В., Грибова В.Д., Зимина А.Ф., Иванов И.Н. и Багян Г.А. описала факторы, на основе которых необходимо планировать мощности производственного предприятия, и порядок расчета мощностей [16].

Борисюк Н.К. рассматривает с учетом влияния внешней среды модели стратегического поведения производственных предприятий [17]. В результате

определена предпочтительная модель поведения производственного предприятия.

Сидорова Е.Ю. исследует бизнес-процессы предприятия как основу стратегического развития [18]. В работе описано место бизнес-процессов в системе управления предприятием, структура бизнес-процесса и принципы управления внедрением нововведений.

Коренная К.А. говорит о проблемах стратегического планирования в условиях международной нестабильности [19]. Статья позволяет сформулировать рекомендации для повышения эффективности принятия стратегических управленческих решений.

Ланская Д.В. предложила инструменты повышения конкурентоспособности с последующим анализом рисков [20]. В статье рассмотрены алгоритм работы с проблемными факторами, планирование их анализа, инструменты поиска и решения проблем. Автор представляет перечень цифровых стратегических решений, актуальных в настоящее время.

Таким образом, исследование научных разработок в сфере стратегического планирования производственных предприятий позволяет сделать вывод, что в современных отечественных публикациях рассмотрены наиболее общие аспекты стратегического планирования без учета специфики сферы деятельности производственного предприятия. В основном, в трудах раскрываются такие теоретические аспекты, как сущность и специфика стратегического развития, виды и методы планирования. В изученных трудах были предложены рекомендации, инструменты и методические подходы стратегического развития производственных предприятий, на основе которых можно предложить методические инструменты к разработке стратегии развития производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита.

2.2 Мониторинг нормативно-правовых актов РФ, оказывающих регулирующее воздействие на проблемное поле исследования

Стратегическое планирование в Российской Федерации осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О страте-

гическом планировании в Российской Федерации», а также иными нормативными, нормативными правовыми, ведомственными актами.

Федеральный закон устанавливает правовые основы стратегического планирования в Российской Федерации, координации государственного и муниципального стратегического управления и бюджетной политики, полномочия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и порядок их взаимодействия с общественными, научными и иными организациями в сфере стратегического планирования [21].

Сформирована нормативно-правовая база документов, определяющая правила разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации документов стратегического планирования.

В целях совершенствования нормативного правового регулирования ведется работа по совершенствованию нормативно-правовой базы системы стратегического планирования в части положений организации проектной деятельности, а также вопросов сбалансированности системы стратегического планирования по приоритетам, целям, задачам, показателям, финансовым и иным ресурсам на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

К ряду базовых нормативно-правовых актов в области стратегического планирования на предприятиях относятся:

- 1) Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»;
- 2) Постановление Правительства Российской Федерации от 25 июня 2015 г. № 631 «О порядке государственной регистрации документов стратегического планирования и ведения федерального государственного реестра документов стратегического планирования»;
- 3) Постановление Правительства Российской Федерации от 27 ноября 2015г. № 1278 «О федеральной информационной системе стратегического планирования и внесении изменений в Положение о государственной автоматизированной информационной системе «Управление»;

4) Постановление Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2016 г. № 1559 «Об утверждении Правил общественного обсуждения проектов документов стратегического планирования по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации, с использованием федеральной информационно-системы стратегического планирования»;

5) Постановление Правительства Российской Федерации от 8 августа 2015 года № 823 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации стратегии социально-экономического развития Российской Федерации»;

6) Приказ Минэкономразвития России от 11 апреля 2016 г. № 218 «Об утверждении формы представления сведений участниками разработки стратегии социально-экономического развития Российской Федерации»;

7) Постановление Правительства Российской Федерации от 8 августа 2015 г. № 822 «Об утверждении Положения о содержании, составе, порядке разработки и корректировки стратегий социально-экономического развития макрорегионов»;

8) Постановление Правительства Российской Федерации от 20 августа 2015 г. № 870 «О содержании, составе, порядке разработки и утверждения стратегии пространственного развития Российской Федерации, а также о порядке осуществления мониторинга и контроля ее реализации»;

9) Постановление Правительства Российской Федерации от 29 октября 2015 г. № 1162 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации»;

10) Постановление Правительства Российской Федерации от 23 января 2016 г. № 30 «Об утверждении Правил осуществления мониторинга и контроля реализации стратегий социально-экономического развития макрорегионов»;

11) Приказ Минэкономразвития России от 2 мая 2017 г. № 216 «Об утверждении формы доклада о реализации отраслевых документов стратегиче-

ского планирования Российской Федерации по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации»;

12) Постановление Правительства Российской Федерации от 13 июля 2015 г. № 699 «Об утверждении правил разработки и корректировки прогноза научно-технологического развития Российской Федерации»;

13) Постановление Правительства Российской Федерации от 31 августа 2015 г. № 914 «О бюджетном прогнозе Российской Федерации на долгосрочный период»;

14) Постановление Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2015 г. № 1218 «О порядке разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочный период»;

15) Постановление Правительства Российской Федерации от 14 ноября 2015 г. № 1234 «О порядке разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочный период и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации»;

16) Постановление Правительства Российской Федерации от 4 августа 2015 г. № 789 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации»;

17) Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2015 г. № 1449 «О порядке разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации планов деятельности федеральных органов исполнительной власти, руководство деятельностью которых осуществляет Правительство Российской Федерации»;

18) Постановление Правительства Российской Федерации от 14 октября 2016 г. № 1045 «Об утверждении Правил согласования проекта стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации в части полномочий Российской Федерации по предметам совместного ведения Россий-

ской Федерации и субъектов Российской Федерации с документами, разрабатываемыми и утверждаемыми (одобряемыми) органами государственной власти Российской Федерации»;

19) Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;

20) Распоряжение Правительства Российской Федерации от 01 октября 2021г. № 2765-р «Об утверждении Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года»;

21) Приказ Минэкономразвития России от 23 марта 2017 г. № 132 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации».

К основным региональным нормативно-правовым актам Приморского края относятся:

1) Стратегия социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025 года;

2) Постановление Администрации Приморского края от 28.12.2015 №531-па (ред. от 29.06.2017) «Об утверждении Порядка разработки и корректировки плана мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития Приморского края, подготовки ежегодного отчета о ходе исполнения плана мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития Приморского края»;

3) Постановление Администрации Приморского края от 29.12.2015 №535-па «Об утверждении Порядка разработки и корректировки стратегии социально-экономического развития Приморского края»;

4) Закон Приморского края от 02.12.2015 №732-КЗ (ред. от 09.04.2018) «О стратегическом планировании в Приморском крае» (принят Законодательным Собранием Приморского края 25.11.2015);

5) Федеральный закон от 28.06.2014 №172-ФЗ (ред. от 31.12.2017) «О стратегическом планировании в Российской Федерации»;

6) Стратегия социально-экономического развития Приморского края до 2030 года (№668-па от 28.12.2018);

7) План мероприятий реализации Стратегии Приморского края до 2030 года (№215-рп от 22.05.2020).

Рассмотрим содержание основных нормативно-правовых актов по стратегическому планированию РФ таблице 2.1

Таблица 2.1 – Нормативно-правовая база стратегического планирования РФ

Нормативно-правовой акт	Основные задачи
Федеральный закон от 2 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»	Устанавливает правовые основы стратегического планирования в Российской Федерации, координации государственного и муниципального стратегического управления и бюджетной политики, полномочия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и порядок их взаимодействия с общественными, научными и иными организациями в сфере стратегического планирования [21].
Постановление Правительства РФ от 25 июня 2015 г. № 631 «О порядке гос. регистрации документов стратегического планирования и ведения фед. гос. реестра документов стратегического планирования»	Устанавливает порядок и сроки государственной регистрации документов стратегического планирования, а также порядок ведения федерального государственного реестра документов стратегического планирования [22].
Постановление Правительства РФ от 2 августа 2010 г. № 588 «Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации»	Определяет правила разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ РФ, а также контроля за ходом их реализации [23].
Постановление Правительства Российской Федерации от 4 августа 2015 г. № 789 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации основных направлений деятельности Правительства РФ»	Определяет содержание, порядок разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации основных направлений деятельности Правительства РФ. Основные направления разрабатываются на 6 лет [24].

Продолжение таблицы 2.1

Нормативно-правовой акт	Основные задачи
Постановление Правительства Российской Федерации от 8 августа 2015 г. № 822 «Об утверждении Положения о содержании, составе, порядке разработки и корректировки стратегий социально-экономического развития макрорегионов»	Определяет содержание, состав, порядок разработки и корректировки стратегий социально-экономического развития макрорегионов [25].
Постановление Правительства Российской Федерации от 20 августа 2015 г. № 870 «О содержании, составе, порядке разработки и утверждения стратегии пространственного развития, а также о порядке осуществления мониторинга и контроля ее реализации»	Определяет содержание, состав, порядок разработки и утверждения стратегии пространственного развития Российской Федерации и подготавливаемых в ее составе предложений о совершенствовании системы расселения на территории РФ и приоритетных направлениях размещения производительных сил на территории РФ [26].
Постановление Правительства РФ от 29 октября 2015 г. № 1162 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации»	Правила устанавливают порядок разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации отраслевых документов стратегического планирования РФ по вопросам, находящимся в ведении Правительства РФ, а также порядок подготовки докладов, в которых отражаются результаты мониторинга реализации отраслевых документов [27].

В настоящее время ведется работа по разработке ряда нормативных и нормативных правовых актов, которые станут основой для совершенствования системы стратегического планирования Российской Федерации в части организации проектной деятельности, а также в части сбалансированности системы стратегического планирования по приоритетам, целям, задачам, показателям, финансовым и иным ресурсам на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

Вышеуказанная нормативно правовая и методологическая база будет предусматривать положения, необходимые для реализации механизмов адаптивной автоматизированной системы государственного стратегического управ-

ления на основе федеральной информационной системы стратегического планирования, созданной посредством ГАС «Управление».

Мероприятия по развитию ФИС СП объединены в проект и направлены на формирование интеллектуальной системы поддержки принятия управленческих решений в сфере стратегического управления посредством разработки и внедрения интеллектуальных технологий (имитационное моделирование, большие данные, искусственный интеллект, облачные технологии) и механизмов цифрового государства.

2.3 Основные инструменты институциональной поддержки

С 2019 года мероприятия по информационному обеспечению стратпланирования объединены в проект «Цифровое стратпланирование», который является частью федерального проекта «Цифровое государственное управление» национального проекта «Цифровая экономика Российской Федерации [28].

В рамках проекта предполагается создание среды взаимодействия участников в сфере стратегического планирования и реализации документов стратегического планирования, формирование которой повысит эффективность системы стратегического планирования на всех ее уровнях и обеспечит переход к системе цифрового стратегического государственного управления (тем самым обеспечит переход от «среды документов» к «среде данных»).

К первоочередным задачам проекта относятся:

- 1) санация системы стратегического планирования;
- 2) уменьшение на порядок количества и типов документов стратпланирования;
- 3) отмена или перевод в цифровое пространство рутинных и организационных процессов по всему жизненному циклу документов.

Создаваемая в соответствии с проектом цифровая платформа стратегического управления стала новым этапом развития Федеральной информационной системы стратегического планирования (ФИС СП), реализованной посредством технических мощностей ГАС «Управление».

Цели проекта:

- 1) формирование интеллектуальной системы поддержки принятия управленческих решений в сфере стратегического управления посредством разработки и внедрения интеллектуальных технологий (имитационное моделирование, большие данные, искусственный интеллект, облачные технологии) и механизмов цифрового государства с использованием Федеральной информационной системы стратегического планирования (ФИС СП);
- 2) интеграция ФИС СП в формируемую национальную инфраструктуру данных (инфраструктуру цифрового доверия);
- 3) профессиональное развитие участников стратегического планирования посредством проведения обучающих мероприятий по практическому применению внедряемых механизмов эффективного стратегического планирования в ФИС СП;
- 4) «Разработка и внедрение механизмов эффективного стратегического планирования с использованием Федеральной информационной системы стратегического планирования (ФИС СП)» [29].

3 Структурирующие аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия

3.1 Разработка авторской научно-аналитической модели

Разработка стратегии предприятия на современном этапе основывается на методологических принципах новой концепции управления - «стратегического управления», активно внедряемой с начала 70-х годов в крупнейших корпорациях мира.

Концепция стратегического управления отражает четкое позиционирование предприятия, представленное в системе принципов и целей его функционирования, механизме взаимодействия субъекта и объекта управления, характере взаимоотношений между элементами хозяйственной и организационной структуры и формах их адаптации к меняющимся условиям внешней среды.

Современные стратегии основываются на активном учете внешних условий, на осознании задач, стоящих перед организацией, что способствует возникновению самых разнообразных проектов её развития, которые в свою очередь обуславливают выбор стратегии, обеспечивающей стабильность предприятия и высокие экономические результаты его деятельности.

Систематизация основных определений стратегии позволила определить стратегию организации как систему поставленных целей и обобщающую модель действий, необходимых для достижения целей путем координации и распределения ресурсов [30].

Понятие «стратегия предприятия» тесно коррелируется с понятием «потенциал предприятия», который можно определить, как совокупность находящихся в его распоряжении стратегических ресурсов, определяющих возможности, ограничения и перспективы его деятельности [31]. Важной составляющей потенциала предприятия является наличие его конкурентных преимуществ: инноваций, интеллектуального ресурса, рыночного ресурса продукта, нематериальных активов (патентов, лицензий, наличия квалифицированных кадров, устойчивой клиентской базы).

Сложность формирования стратегии связана с необходимостью учета множества динамичных, нечетких, не всегда нормализуемых целей и ориентиров, при этом возникает необходимость формирования стратегии на основе противоречивых ориентиров.

Можно выделить следующие отличительные черты стратегии крупных и средних предприятий:

- 1) стратегия не завершается ее немедленной реализацией;
- 2) стратегия определяет необходимость разработки конкретных стратегических проектов и последовательности их реализации;
- 3) нельзя предвидеть всех альтернатив, успешное применение стратегии требует обратной связи, обеспечиваемой системой контроля, для отбора проектов применяются взаимодополняемые стратегии и ориентиры.

Успех стратегии кроется во внутрифирменных возможностях: функциональных (НИОКР, маркетинг, производство) и общеуправленческих (система управления, кадры).

Как сложный комплексный инструмент регулирования, стратегии предприятия можно классифицировать по ряду признаков:

- 1) стратегии рыночного поведения предприятия (активного развития, адаптационной стабилизации);
- 2) стратегии, учитывающие различия в тенденциях организационного развития и ресурсного обеспечения (интеграционные стратегии, стратегии, ориентированные на дифференциацию);
- 3) функциональные стратегии предприятия как составные элементы общей стратегии (маркетинговая, финансовая, продуктовая стратегия, стратегия развития и кадровая стратегия) [32].

Как показало проведенное исследование, практически всем видам стратегий присущи риски: принятия неправильных решений в результате усложнения целей и их неконкретности; несоответствия организационной структуры ее стратегическим целям; ухода от стратегической цели при реализации оперативных планов.

Ключевой характеристикой стратегии большинства отечественных предприятий является устойчивость, причем имеются в виду не просто пассивные формы устойчивости - прочность и сбалансированность, но и активные ее формы надежность, выживаемость, адаптивность, способность к самосохранению и саморазвитию.

В текущей ситуации возникает потребность в разработке стратегии компании, специально ориентированной на работу в условиях сложной, динамичной и нечеткой среды. В этих условиях она должна искать компромисс между многими, на первый взгляд, заведомо противоречивыми критериями. С этим связана проблема разработки методологии формирования согласованной стратегии организации в условиях динамично развивающейся экономики.

Отечественная практика показывает, что сложившийся порядок обоснования, принятия и реализации стратегических решений не систематизирован должным образом, а специалисты и руководители слабо вооружены методологией и технологией управления. Область стратегических решений обширна: выбор направлений деятельности, приоритета ресурсов, основных долгосрочных партнеров, организационной формы партнерства, способов развития потенциала, возможностей использования сильных сторон предприятия, снижения отрицательных последствий слабых сторон и угроз внешней среды, конкурентной и инновационной антикризисной политики. В этой связи особое значение имеет разработка аналитического обеспечения процесса разработки и реализации стратегии, включающего несколько приемов анализа, используемых на разных этапах:

- 1 Отраслевой анализ – определение основных тенденций развития и уровня эффективности.

- 2 Позиционирование – оценка конкурентных преимуществ, сильных сторон организации.

- 3 Ретроспективный анализ деятельности конкурентов и прогноз их развития.

4 Анализ положения предприятия – оценка его маркетинговой, финансовой и экономической устойчивости.

5 Анализ возможностей – обзор новых групп потребителей и направлений развития.

6 Оценка будущих возможностей.

7 Выбор стратегии позиционирование, отсечение вариантов, согласование выбранных направлений.

3.2 Критическая оценка основных научных направлений исследования обозначенного проблемного поля

В настоящее время используется значительное количество различных инструментов разработки стратегии. Наиболее эффективные инструменты представлены на рисунке 3.1



Рисунок 3.1 – Эффективные инструменты разработки стратегии

Каждому из указанных инструментов присущи свои сильные стороны и ограничения. Использование преимуществ каждого метода в совокупности с другими позволит менеджменту организации разработать достаточно эффективную стратегию.

Рассмотрим следующую последовательность применения данных инструментов:

1 SWOT-анализ – классический инструмент формирования стратегии и анализа адекватности ее разработки, представляющий собой анализ сильных и слабых сторон компании, а также ее возможностей и угроз. С этого инструмен-

та удобнее всего начинать анализ, так как он позволяет выстроить фундамент стратегии организации и сформировать ее стратегические цели.

2 GAP-анализ или анализ разрывов позволяет организовать поиск конкретных мероприятий для достижения предварительно выбранных стратегических целей.

3 Факторный анализ с позиции разработки стратегии представляет собой один из инструментов экспертной оценки эффективности выбора той или иной стратегии и ее основных аспектов, который позволяет детализировать результаты GAP-анализа.

4 CVP-анализ дает более глубокую оценку финансовых результатов организации, и, что самое важное, предоставляет возможность обосновать рекомендации для выбора стратегии развития организации на основе результатов факторного анализа в отношении затрат, цены, объемов реализации и рентабельности продукции предприятия.

Помимо вышеуказанных аналитических инструментов разработки стратегии, выбор той или иной стратегии организации зависит от степени информированности и компетентности субъектов принятия решений относительно того, как каждая из рассматриваемых стратегий может быть реализована при определенных условиях, т.е. учет вариантности стратегии.

Осведомленность и понимание сути происходящего и избираемой стратегии субъектом, принимающим решения, могут быть классифицированы как состояния определенности, риска и неопределенности в зависимости от степени компетентности субъекта, принимающего решения. Состояние его знаний можно представить, как определенность (полное знание) или как неопределенность (полное отсутствие знания), между ними будет находиться риск (частичное знание).

Определенность понимается как такое состояние знания, когда субъект, принимающий решение, заранее знает конкретный исход для каждой альтернативы, т. е. субъект, принимающий решение, обладает исчерпывающим знанием состояния среды и результатов каждого возможного решения [33]. На первый

взгляд такая концепция кажется далекой от практики и поэтому имеющей только академическое значение. На практике, однако, справедливо обратное. Существует множество краткосрочных ситуаций, когда субъект, принимающий решение, располагает исчерпывающим знанием. Многие решения в области бизнеса требуют прежде всего знание текущих цен и величины спроса, которые могут быть определены с достаточной степенью точности на ближайшую перспективу. Такие модели используются для поиска варианта распределения ресурсов, дающего наибольшую отдачу по определенному показателю (такому, как прибыль или стоимость компании) или наименьшему значению некоторого другого критерия (такого, как затраты) в условиях заданных ограничений.

Однако, только немного может оставаться определенным в достаточно длительном временном интервале. Исходы долгосрочных инвестиций только за редким исключением могут быть предсказаны с достаточной точностью, если представить себе то большое количество динамических взаимодействий неизвестных переменных, с которым организации сталкиваются в реальной экономической ситуации. К этим переменным относятся внутренняя и международная конкуренция, изменения в политической обстановке, научно-технические достижения, а также быстроменяющиеся предпочтения потребителей. Таким образом, стратегические решения принимаются в условиях, весьма далеких от полного знания. Соответственно, они принимаются в условиях либо риска, либо неопределенности.

Принятие стратегических решений в условиях риска рассмотрено с позиций: оценки предполагаемой стоимости риска, измерения абсолютного и относительного риска, достижения компромисса между риском и прибылью, определения полезности и премии за риск, прогнозирования риска.

Принятие стратегических решений в условиях неопределенности ориентируется на четыре критерия выработки решения: критерий решения Вальда, называемый также макси-мином; альфа-критерий решения Гурвица; критерий решения Сэйвиджа, называемый также критерием отказа от мини-макса; критерий решения Лапласа, называемый также критерием решения Бэйеса.

3.3 План магистерской диссертации

При написании магистерской диссертации на тему «Методический подход к разработке стратегии производственного предприятия на примере Polivan Group» в первую очередь будут рассмотрены теоретико-методические основы исследования стратегии развития производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита, а именно:

- 1) опыт развития отрасли древесно-полимерного композита за рубежом;
- 2) тенденции развития отрасли древесно-полимерного композита в РФ;
- 3) особенности развития отрасли древесно-полимерного композита в Приморском крае.

Во второй главе будет проведена диагностика деятельности торгово-производственного предприятия ООО «Поливан Групп»:

- 1) общая характеристика деятельности ООО «Поливан Групп»;
- 2) анализ хозяйственно-экономической деятельности, проблемы и перспективы;
- 3) состояние стратегического планирования ООО «Поливан Групп».

В третьей главе будет разработана стратегия развития ООО «Поливан Групп»:

- 1) определение стратегических ориентиров: миссия, стратегические цели;
- 2) анализ и оценка внешней и внутренней среды;
- 3) выбор стратегии организации, разработка плана;
- 4) внедрение стратегии развития в деятельность ООО «Поливан Групп».

Заключение

Учебно-ознакомительная практика была пройдена на базе торгово-производственной компании ООО «Поливан Групп». Основной целью этой практики являлось закрепление первичных знаний, полученных в процессе теоретического обучения, сбора и анализа данных по направлению исследования, а также формирование навыков анализа уровня разработанности «проблемного поля» исследования и оценка его влияния на роль, место и состояние предмета исследования при подготовке выпускной квалификационной работы.

Во-первых, была определена актуальность диссертационного исследования. С одной стороны, российский рынок древесно-полимерного композита сформировался относительно недавно и находится на стадии роста внутреннего потребления изделий из ДПК. Производственные предприятия отрасли активно развиваются за счет качественного превосходства продукции из ДПК над ее аналогами. С другой стороны, в настоящее время российские производственные предприятия функционируют в постоянно изменяющейся среде, что требует принципиально новых подходов к управлению хозяйственной деятельностью. Нестабильность экономической конъюнктуры, ужесточение конкуренции, повышение требовательности потребителей к производимому продукту в значительной степени усложняют управленческий процесс, а перспективы развития становятся все менее предсказуемыми. Из этого вытекает необходимость разработки современных подходов к формированию стратегии производственного предприятия для достижения долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат выживание, устойчивое функционирование и развитие предприятия.

Во-вторых, были изучены синтезирующие аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия, а именно: научные источники, нормативно-правовые акты и инструменты институциональной поддержки. Большинство научных разработок в сфере стратегического плани-

рования производственных предприятий описывают наиболее общие аспекты стратегического планирования без учета специфики сферы деятельности производственного предприятия. В трудах изложены основные теоретические аспекты стратегического планирования, предложены рекомендации, инструменты и методические подходы стратегического развития производственных предприятий.

В Российской Федерации сформирована достаточно обширная нормативно-правовая база по стратегическому планированию на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. В настоящее время ведется работа по совершенствованию системы стратегического планирования Российской Федерации, которая поспособствует адаптивной автоматизации системы государственного стратегического управления на основе федеральной информационной системы стратегического планирования, созданной посредством ГАС «Управление». Мероприятия по развитию ФИС СП объединены в проект и направлены на формирование интеллектуальной системы поддержки принятия управленческих решений в сфере стратегического управления посредством разработки и внедрения интеллектуальных технологий.

В-третьих, были разработаны структурирующие аспекты методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия. В ходе исследования был сделан вывод о недостаточной систематизации методологии разработки стратегических решений и необходимости разработки аналитического обеспечения процесса разработки и реализации стратегии. Выделены 7 приемов анализа, последовательное применение которых способствует структурированию стратегических процессов. Также были изучены наиболее эффективные инструменты стратегического планирования: SWOT-анализ, GAP-анализ, факторный анализ, CVP-анализ. Применение данных инструментов в перечисленной последовательности позволяет наиболее полно и адекватно оценить текущее состояние предприятия, определить необходимые стратегические мероприятия, оценить их эффективность и провести глубокую оценку финансовых результатов организации. Стоит отметить, выбор стратегии организации также

зависит от степени информированности и компетентности субъектов принятия решений и учета вариантности стратегии.

На основании результатов всего исследования был составлен план магистерской диссертации на тему «Методический подход к разработке стратегии производственного предприятия на примере Polivan Group». Первая глава будет состоять из теоретико-методических основ, а именно описания опыта развития отрасли древесно-полимерного композита на уровне региона, страны и мира. Во второй главе будет проведена диагностика деятельности исследуемого предприятия, а в третьей главе будет разработана его стратегия развития.

Таким образом, в ходе производственной практики удалось закрепить полученные в ходе теоретического обучения знания, а также сформировать навыки анализа уровня разработанности «проблемного поля» исследования и оценить его влияние на роль, место и состояние предмета исследования.

Список использованных источников

- 1 Айрапетова А.Г. Стратегическое планирование как метод развития производственного потенциала предприятия / А.Г. Айрапетова, В.В. Корелин, Г.Г. Мепория // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2021. – С. 121-125.
- 2 Коткова А.О. Разработка производственной стратегии предприятия / А.О. Коткова // Огарёв-Online. – 2021. – С. 1-5.
- 3 Ильина М.М. Бизнес-планирование в современной предпринимательской среде России / М.М. Ильина, К.Г. Царитова // Организация предпринимательской деятельности в России в условиях экономических санкций: проблемы и пути их решения. – 2020. – С. 38-42.
- 4 Смышляева Е.Г. Организация производственного процесса как часть стратегии развития промышленного предприятия / Е.Г. Смышляева // Бюллетень науки и практики. – 2019. - №3. – Т. 5. – С. 350-356.
- 5 Гайфуллина М.М. Стратегии модернизации промышленного предприятия / М.М. Гайфуллина, Р.Р. Утешев // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. - №3. – Т. 6-2(45). – С. 185-188.
- 6 Сивуха О.А. Методические подходы и инструменты оценки эффективности стратегии интеграции малого производственного предприятия / О.А. Сивуха, К.Ю. Лобков // Менеджмент социальных и экономических систем. – 2019. - №4. – С. 11-16.
- 7 Евченко А.В. Совершенствование методики и инструментария сквозного планирования функционирования и развития предприятия промышленности в условиях цифровой экономики / А.В. Евченко, Г.А. Есенкова, А.А. Демченко // Известия юго-западного государственного университета. – 2019. - №6(35). – Т. 9. – С. 115-125.
- 8 Лунев В.Д. Ретроспективный анализ стратегического планирования на производственных предприятия России / В.Д. Лунев // Вестник Челябинского государственного университета. – 2020. - №6(440). – С. 225-231.

9 Плешакова М.В. Роль сценаротехники в системе стратегического планирования российских производственных предприятий с позиции обеспечения их экономической устойчивости / М.В. Плешакова, В.Д. Лунев // Экономика: теория и практика. – 2020. - №2(58). – С. 95-107.

10 Николаев Ю.В. Стратегическое планирование на производственном предприятии / Ю.Р. Николаев // Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации. – 2020. – С. 87-90.

11 Литовченко И.М. Процесс стратегического планирования производственным предприятием / И.М. Литовченко, В.А. Носачева // Модернизация экономики России: отраслевой и региональный аспект. – 2021. – С. 259-265.

12 Бабкин А.В. Стратегическое планирование развития предприятия в условиях цифровизации / А.В. Бабкин, П.В. Швидченко // Цифровая трансформация экономики и промышленности. – 2019. – С. 412-421.

13 Гунина И.А. Совершенствование стратегического управления предприятия на основе выбора производственной стратегии / И.А. Гунина, К.Э. Омесу // Актуальные вопросы развития современного общества. – 2019. – С. 130-132.

14 Лубянская Э.Б. Сущность и содержание стратегического управления инновационными проектами предприятия / Э.Б. Лубянская // Экономинфо. – 2019. - №1. – Т. 16. – С. 22-26.

15 Бровко П.М. Повышение качества инструментария стратегического планирования технологического развития производственной системы / П.М. Бровко, Б.Я. Карастелев, Ю.В. Якубовский // Цифровые технологии в экономике и промышленности. – 2019. – С. 344-351.

16 Сапунова Т.А. Планирование производственных мощностей на предприятии / Т.А. Сапунова // Modern science. – 2020. – С. 199-204.

17 Борисюк Н.К. Моделирование стратегического поведения производственного предприятия в условиях рисков внешней среды / Н.К. Борисюк // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2020. - №5. – С. 19-27.

18 Сидорова Е.Ю. Совершенствование бизнес-процессов промышленной организации как основа системного его развития / Е.Ю. Сидорова, Г.В. Тимохова // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. – 2019. - №1(21). – С. 111-117.

19 Коренная К.А Основы эффективного управления промышленными предприятиями в современных условиях / К.А. Коренная, Голлай А.В., Логинский О.В. // Вестник Южно-Уральского государственного университета. – 2021. - №5. – Т. 21. – С. 161-170.

20 Ланская Д.В. Инструментарий решения проблем повышения конкурентоспособности на предприятии в условиях внедрения бережливого производства и цифровых трансформаций / Д.В. Ланская, К.А. Кузнецова // Вестник Академии знаний. – 2021. - №43(2). – С. 124-129.

21 О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ (ред. от 31.07.2020) // СПС «КонсультантПлюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/LAW_164841 (дата обращения 20.12.21).

22 О порядке государственной регистрации документов стратегического планирования и ведения федерального государственного реестра документов стратегического планирования: Постановление Правительства РФ от 25 июня 2015 г. № 631 // СПС «КонсультантПлюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/LAW_181730 (дата обращения 20.12.21).

23 Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 2 августа 2010 г. № 588 (ред. от 26.05.2021) // СПС «КонсультантПлюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/LAW_103481 (дата обращения 20.12.21).

24 Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации: Постановление Правительства Российской

Федерации от 4 августа 2015 г. № 789 // СПС «КонсультантПлюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/LAW_184270 (дата обращения 20.12.21).

25 Об утверждении Положения о содержании, составе, порядке разработки и корректировки стратегий социально-экономического развития макро-регионов: Постановление Правительства Российской Федерации от 8 августа 2015 г. № 822 (ред. от 13.09.2019) // СПС «КонсультантПлюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_184509 (дата обращения 20.12.21).

26 О содержании, составе, порядке разработки и утверждения стратегии пространственного развития, а также о порядке осуществления мониторинга и контроля ее реализации: Постановление Правительства Российской Федерации от 20 августа 2015 г. № 870 (ред. от 24.06.2020) // СПС «КонсультантПлюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/LAW_185091 (дата обращения 20.12.21).

27 Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 29 октября 2015 г. № 1162 // СПС «КонсультантПлюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/LAW_188198 (дата обращения 20.12.21).

28 Цифровое стратпланирование – Текст: электронный // Министерство экономического развития Российской Федерации: [сайт]. – 2021. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/strateg_planirovanie/cifrovoe_stratplanirovan (дата обращения 21.12.21).

29 Развитие системы стратегического планирования – Текст: электронный // Министерство экономического развития Российской Федерации: [сайт]. – 2018. – URL: <https://old.economy.gov.ru/minec/activity/strategicPlanning/stratdevelopment/index> (дата обращения 21.12.21).

30 Стратегия – Текст: электронный // Национальная энциклопедическая служба: [сайт]. – 2021. – URL: <https://vocable.ru/termin/strategija.html> (дата обращения 21.12.21).

31 Стратегия предприятия – Текст: электронный // Экстраконсалтинг: [сайт]. – 2021. – URL: <http://www.extraconsulting.ru/strategiya-predpriyatiya> (дата обращения 21.12.21).

32 Строкович А.В. Классификация стратегий развития предприятия – Текст: электронный / А.В. Строкович // Education and Science. – 2018. – №8. – URL: http://www.rusnauka.com/8_NMIW_2018/Economics/2847 (дата обращения: 01.05.21).

33 Методы принятия управленческих решений – Текст: электронный // Контент-платформа Pandia.ru: [сайт]. – 2021. – URL: <https://pandia.ru/text/77/489/55118-5> (дата обращения 21.12.21).