

УДК 338.984

*Колесникова Анна Олеговна,*

*студент*

*2 курс, специальность: Экономика и управление*

*Университет науки и технологий МИСИС*

*Россия, г. Москва*

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, КАК СИСТЕМА ДОЛГОСРОЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

***Аннотация:** В нынешних экономических реалиях достаточно сложно создать предприятие, а в последствии и заниматься его развитием. Система долгосрочного планирования позволяет делать это грамотно и по итогу помогает получить хороший результат. Очень важно рассматривать стратегические направления промышленности в России, потому что в пандемию ужесточились санкции и произошли изменения в поставках сырья, а все это отразилось на межотраслевом значении, поэтому принципы построения промышленных экосистем играют большую роль. Данная статья рассматривает разработанную методiku ситуационного объемно-календарного оперативно-производственного планирования, в основе которой лежат календарно-плановые расчеты исполнения заказа промышленного предприятия.*

***Ключевые слова:** долгосрочное планирование, стратегическое планирование, развитие экономики, управление организацией, эффективность предприятия.*

***Abstract:** In the current economic realities, it is quite difficult to create an enterprise, and subsequently engage in its development. The long-term planning system allows you to do this competently and helps to get a good result in the end. It is very important to consider the strategic directions of industry in Russia, because*

*sanctions were tightened during the pandemic and there were changes in the supply of raw materials, and all this affected the intersectoral significance, so the principles of building industrial ecosystems play an important role. This article examines the developed methodology of situational volume-calendar operational-production planning, which is based on calendar-planned calculations of the execution of the order of an industrial enterprise.*

**Keywords:** *long-term planning, strategic planning, economic development, organization management, enterprise efficiency.*

Процесс планирования позволяет охватить процессы от организационно-технологической части производства до полноценной отправки требуемого заказа покупателю. На основе этого в контроле и планировании нуждается весь производственно-операционный цикл, который происходит в компании.

Планирование — это умение предвидеть цели организации, результаты ее деятельности и ресурсы, необходимые для достижения определенных целей. Стратегическое планирование можно рассматривать как динамическую совокупность шести взаимосвязанных управленческих процессов, логически вытекающих один из другого. В то же время существует устойчивая обратная связь и влияние каждого процесса на остальные. На рис. 1. представлена принципиальная схема процесса стратегического планирования [1, с. 5].

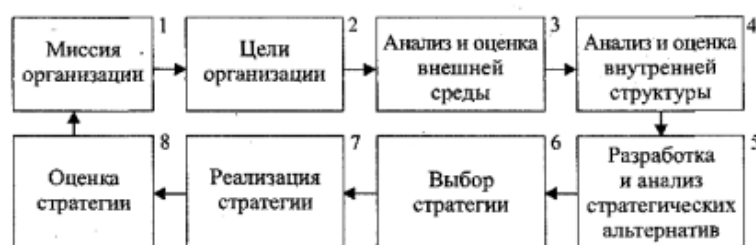


Рис. 1. Структура стратегического планирования

Когда применяется модель оперативно-производственного планирования, то её основа должно заключаться в управлении процессом исполнения заказа, а он в свою очередь содержит отгрузку с подготовкой.

Важно уделять внимание ключевым элементам принятия решений о модели:

1) формирование календарно-плановых показателей и нормативов (КПН), а также оценочных показателей управления исполнением и производством заказа. Сюда можно отнести длину производственного и технологического цикла по объекту калькулирования, норму времени, подходящие размеры транспортных и производственных партий, а также определённые критерии ритмичности внутри-цикловые и межцикловые. А ритмичность работы подразумевает один из главных оценочных показателей, который позволяет измерить сопряженность производственного процесса;

2) определение объекта калькулирования, калькуляционной единицы и планоучетной. Штучные изделия, заказы потребителей, полуфабрикаты всё это можно отнести к объектам калькулирования. Могут использоваться натуральные единицы (штуки, метры); условно-натуральные единицы (например, в литейном производстве — тонна литья определенного вида); единицы времени (часы, человеко-дни); единицы работы — одна тонна перевезенного груза [2, с. 94].

3) при нужде в бесперебойном технологическом процессе требуется система оперативно-производственного планирования.

За основу оперативно-производственного планирования принято рассматривать достижение максимальной согласованности работы производственных подразделений, также обеспечение гибкости и непрерывности производственного процесса.

Но требуется постоянный контроль за заказом на всех этапах его планирования и реализации, а это подразумевает формирование механизма оперативного управления заказом, который существует на основе быстро

изменяющейся (адаптивной) системы оперативно-производственного планирования. Она полностью отвечает требованиям и критериям развития определенной организации. Оперативная технологическая подготовка производства существует на уровне производственных подразделений и действует в отношении объектов незавершенного производства.

Уже существующие системы планирования базового уровня направлены на выбор единого показателя для характеристики объекта калькулирования, а также калькуляционной единицы. Одним из главных показателей является тип производства. Он базируется на объеме выпуска продукции и многообразии ассортимента.

Для организации оперативного управления производством необходима система по объекту калькулирования - заказ, калькуляционной единице - изделие, планово-учетной единице - полуфабрикат, объекты незавершенного производства (НЗП) с обособлением организационной подготовки и диспетчеризации производства заказа как при позаказной системе, но в условия серийного производства при наилучших показателях использования ресурсов и мощностей [3, с. 31].

Разделение производственного процесса происходит благодаря внешним факторам, например, объем выпуска продукции влияет на сроки отгрузки и поставки. Чтобы побороть данную проблему и прекратить разделение производственного процесса нужно использовать и внедрять инструменты, которые базируются на оперативно-производственном планировании.

А к внутренним факторам разделения можно приурочить дробление производственного процесса, которое базируется на определённых принципах и подходах при организационном планировании предприятия, а также несвязность производства за счет разного оборудования, которое имеется на предприятии и обладает разными производственными мощностями.

Но если и бесперебойная работа производства на этапе организационной подготовки может иметь более простой и краткий цикл движения калькуляционной единицы, то динамика преобразования незавершенного производства, полуфабрикатов и готовых изделий может указывать на то, что показатели эффективности были снижены и нужно что-то с этим делать.

Создание маршрутных карт помогает формировать механизм преобразования объектов калькулирования и калькуляционных единиц в планово-учетные единицы, которые могут быть подвергнуты текущему и оперативному планированию, а также учету и контролю, при этом образуя архитектуру системы управления производством на уровне цифровизации управленческих и производственных процессов при организационно-технологической подготовке.

Инструментом гибкого управления фрагментированным производством является механизм обеспечения ритмичности не только выпуска продукции отдельным цехом, но работы смежных производственных единиц [4, с. 54].

Полная ритмичность присуща непрерывному и неразделённому на фрагменты процессу производства.

Самую наибольшую ритмичность работы подразделений можно получить благодаря инструментам соединения фрагментов производственной мощности и постоянному контролю (диспетчеризации) процесса по заказу в условиях автоматизации процедур оперативно-производственного планирования с использованием актуальных календарно-плановых показателей и нормативов, которые были созданы во время организационной подготовки заказа.

Формирование и реализация модели управления выполнением заказом на базе процессного подхода сильно облегчает создание оперативно-производственного планирования, благодаря созданию системы управления производством только калькуляционных и планово-учетных единиц. Данная модель подразумевает отделение центров учета по продуктовому и

ресурсному принципам, в результате по принципу множественного подчинения на этапе производства заказы дублируют друг друга.

Формирование общих пространств в организации поможет следить за всем процессом обходя проблемы разделенного производства. Замена исполнителей при процессе производства поможет получить короткие циклы на производстве, а это приведет к разумному использованию трудовых ресурсов.

### **Библиографический список:**

1. Руденко М.Н. Стратегическое планирование: учеб. пособие / М.Н. Руденко, Е.Д. Оборина, Д.Н. Письменников. - Пермь: Перм. гос. нац. исслед. ун-т., 2014. - с. 96.

2. Вахрушина, М.А. Бухгалтерское дело: Учебник / М. А. Вахрушина. — 2-е изд., перераб. и доп.-М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. — 376 с.

3. Чи, Л.Т. Л. Форсайт как инструмент стратегического прогнозирования и долгосрочного планирования экономики предприятий // Экономика и управление: проблемы, решения. - 2022. - Т. 2. - №2 (122). - С. 28-34.

4. Лодянова Е.А. Долгосрочное планирование для эффективного управления деятельностью предприятий // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2022. - №11–2. - С. 52-55.