

Роль планирования на современном этапе развития

Тема 2

Тема 2. Роль планирования на современном этапе развития

1. Перечислите особенности планирования.
2. Перечислите основные элементы процесса планирования.
3. Перечислите группы, на которые классифицируются методологические принципы планирования.
4. Перечислите основные аспекты стратегического управления.
5. Перечислите особенности стратегического планирования.
6. Перечислите основные этапы осуществления стратегического планирования.
7. Перечислите этапы формирования стратегического плана.
8. Раскройте содержание стратегического управления.
9. Перечислите общие правила управленческой деятельности, на основе которых осуществляется корректировка стратегического плана.
10. Перечислите принципы формирования системы целей стратегического плана.
11. Экономический план это...
12. Прогноз это...

Определение планирования

Планирование – составная часть *управления* экономической системой и *решения* перспективных и текущих задач экономики.

Охватывает разработку и практическое осуществление планов, пути и средства их достижения.

Уровни разработки прогнозов, программ, планов

1. Государственные, национальные

- Концепция долгосрочного социально – экономического развития Российской Федерации
- Энергетическая стратегия России на период до 2020 года

2. Отраслевые, региональные

- Стратегия развития судостроительной промышленности на период до 2020 года и на дальнейшую перспективу
- ФЦП "Развитие атомного энергопромышленного комплекса России на 2007 - 2010 годы и на перспективу до 2015 года"
- ФЦП развития Калининградской области на период до 2010 года
- ФЦП "Социально-экономическое развитие Республики Башкортостан до 2006 года"

3. Предприятие, фирма

- Бизнес-планы

Особенности планирования

- *Достижение результатов в перспективе*
- *Гибкость, адаптивность (корректировка)*
плана к ПОСТОЯННЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ
 - внешней среды,
 - самого объекта управления.
- *Предотвращение ошибочных действий, сокращение числа неиспользованных возможностей.*

Элементы планирования

- Результаты
- Средства
- Ресурсы
- Внедрение (алгоритм принятия решений)
- Контроль

Классификация методологических принципов планирования

- научно-методологические;
- организационно-прикладные;
- социально-ориентированные.

Методологические принципы планирования

Научность

**Означает научную
объективность и
достоверность;
применение
методов,
отвечающих целям
исследования;
правильность
выбранной
методологии**

В процессе разработки Стратегии использовались материалы по методологии программного планирования, материалы официальной госстатотчетности за последние годы, материалы государственных и федеральных целевых программ, имеющих отношение к развитию морской техники и судостроительной промышленности, и аналитические разработки ЦНИИ им.акад.А.Н.Крылова в сфере развития и эффективного использования научно-производственного потенциала ОПК, а также материалы и предложения Минтранса России, МПР России, Минсельхоза России, ФГУП «ЦНИИ ТС», ФГУП «ЦНИИ «Курс», ФГУП «ЦНИИ «Центр», ФГУП «46 ЦНИИ МО РФ», ФГУП «НПО «Агат», Военно-морской академии им. Н.Г.Кузнецова и ПКБ отрасли.

Целенаправленность

Обоснование приоритетных направлений социально-экономического развития и стратегического выбора; формирование комплекса стратегических целей развития; определение приоритетных функций видов деятельности

- Целью Программы (Развития гражданской и авиационной техники России с 2002 по 2010 гг. и на период до 2015 года) является принципиальное изменение стратегической конкурентной позиции гражданского сектора авиапромышленности России на мировом авиарынке (включая рынок самой России и СНГ),
- Фактическое возвращение отрасли на этот глобальный рынок в качестве мирового центра авиастроения, **завоевание к 2015 г. не менее 5% мирового рынка продаж гражданской авиатехники**, учитывая, что в 2005 г. российский авиапром занимает менее 1% этого рынка.
- Получение не менее 5% рынка в этом секторе глобальной экономики является необходимым условием присутствия на рынке продукции авиастроения. Достижение этой цели позволит в дальнейшем участвовать в конкурентной борьбе за увеличение доли рынка.
- **Достижение такого результата** на остро конкурентном и жестко регулируемом нормами, принимаемыми международными и национальными организациями (ВТО, ИКАО, FAA и др.), рынке гражданской авиатехники **требует как создания новых конкурентоспособных продуктов, так и проведения маркетинговой политики качественно нового уровня.**

Социальность

При формировании стратегических целей и методов их реализации приоритетными являются решения, обеспечивающие повышение качества жизни и защиту интересов населения

«Авиапромышленность и ее смежные отрасли играют **важнейшую социальную функцию, обеспечивая сохранение высококвалифицированных рабочих мест** в научно-исследовательских институтах, конструкторских бюро, на производстве, в ВУЗах и техникумах»

Комплексность

**Означает
необходимость
рассмотрения всех
элементов
планирования во
взаимосвязи,
рассмотрение всех
факторов и
социально-
экономических
характеристик в их
целостности**

- Результаты
- Средства
- Ресурсы
- Внедрение (алгоритм принятия решений)
- Контроль

Системность

Системный подход является одним из методов стратегического планирования, который обеспечивает соблюдение требований устойчивости, динамичности, гибкости и структурной сбалансированности

- ❑ **Системный подход** - процесс обоснования и выработки любого управленческого решения отталкивается от общей цели развития системы (*система управления гос-вом, регионом и т.д.*) и подчиняет ее достижению деятельность всех элементов системы (подсистемы – *стратегическое с-э планирование*).
- ❑ **Система** – совокупность взаимосвязанных между собой частей (элементов), образующих единое целое.

Минимизация риска

При формировании плана должны быть оценены различные риски в будущем, необходимо прогнозирование рисков и их учет при сравнительном анализе вариантов плана, при принятии решения о конечном выборе варианта плана

Риски реализации Программы в значительной мере определяются:

- **изменениями конъюнктуры мирового рынка авиаперевозок и авиатехники**, влияющей на объем и доходность продаж авиатехники;
- **динамикой развития конкурирующих научно-исследовательских работ и технологий за рубежом**, влияющей на возможность патентования и продажи лицензий на результаты интеллектуальной деятельности;
- **изменением инвестиционного климата**, влияющим на возможности привлечения инвестиций

Сопутствующие развитию авиапрома риски способны в значительной мере повлиять на результативность и эффективность реализации Программы, а их устранение может потребовать усилий органов государственного управления вне рамок программных мероприятий.

Баланс интересов

**Обеспечение
согласованности и
непротиворечивости
федеральных,
региональных и
местных интересов**

Нахождение
консенсуса между
властными
структурами и
бизнесом по
вопросам о выборе
стратегических
целей и методах их
практической
реализации.

Адаптивность

Возможность при планировании и формировании стратегического выбора учитывать происходящие изменения внешней среды путем гибкой корректировки целей, приоритетов и способов их реализации

Этап III «Системных преобразований» (2011-2020 гг.):

- **Корректировка** Генеральной схемы пространственного развития Российской Федерации по итогам реализации второго этапа.
- **Корректировка нормативно-правовой базы**, действующей в зонах особого экономического регулирования, по итогам реализации второго этапа.
- **Корректировка федеральных и ведомственных целевых программ** регионального развития по итогам реализации второго этапа.
- **Корректировка механизмов финансового обеспечения проектов** регионального развития из Федерального фонда регионального развития по итогам реализации второго этапа.
- **Корректировка и согласование стратегических приоритетов** развития регионов.

Вариантность

При разработке концепции и при прогнозировании развития социально-экономических систем необходима **вариантная проработка**, вытекающая из реально существующей ситуации и предполагаемых изменений внутренних и внешних условий развития системы на перспективу; **в каждом варианте должны быть согласованы оценки условий, цели развития и методы их достижения**; в результате **выбирается наилучший** из всех возможных вариантов развития

Варианты социально-экономического развития

В основу разработки Энергетической стратегии положены два базовых варианта социально-экономического развития - **умеренный** и **оптимистический**. Наряду с этими вариантами Энергетическая стратегия учитывает также возможность развития экономики России по **благоприятному** (промежуточному между двумя базовыми) и **критическому** вариантам.

Критический вариант характеризуется неблагоприятным сочетанием внешних и внутренних условий, и прежде всего низкими мировыми ценами на нефть, снижением спроса на российские сырьевые товары и другими осложнениями.

Оптимистический вариант характеризуется ростом ВВП к 2020 году в 3,3 раза к уровню 2000 года, увеличением объёма инвестиций в основной капитал за рассматриваемый период в 7 раз, высокими мировыми ценами на нефть марки Юралс (до 30 долларов США за баррель в 2020 году) и газ (138 долларов США за 1000 куб. м в 2020 году).

Благоприятный вариант характеризуется ростом ВВП к 2020 году в 2,6 раза к уровню 2000 года, увеличением объёма инвестиций в основной капитал за рассматриваемый период в 4,1 раза, высокими мировыми ценами на нефть марки Юралс (до 30 долларов США за баррель в 2020 году) и газ (138 долларов США за 1000 м³ в 2020 году).

Умеренный вариант характеризуется ростом ВВП к 2020 году в 2,3 раза к уровню 2000 года, увеличением физического объёма инвестиций в основной капитал за рассматриваемый период в 3,6 раза, стабильными мировыми ценами на нефть марки Юралс (на уровне 18,5 доллара США за баррель), средними контрактными ценами на газ, не превышающими 118,5 доллара США за 1000 м³.

Эффективность

**необходимость
доказательства
того, что
сформированный
набор целей
экономического
развития,
приоритетных
функций,
намеченных путей
реализации плана
обеспечит
наилучший результат
при наименьших
затратах**

Реализация Стратегии позволит обеспечить динамичное развитие судостроительной промышленности России за счет совершенствования законодательной и нормативно-правовой базы, ускоренного развития научного потенциала, комплексной модернизации и технического перевооружения, оптимизации потенциала отрасли и необходимых структурных преобразований. Это позволит создать новый конкурентоспособный облик судостроительной промышленности и принципиально улучшить ее положение на внутреннем и мировом рынке. Достижение этой цели обеспечит многогранный эффект:

Эффективность

На макроуровне:

- повышение обороноспособности страны путем удовлетворения потребности российских Вооруженных Сил в кораблях, судах морском оружии и других видах морской техники, как в количественном, так и в качественном отношении;
- увеличение вклада судостроительной промышленности в прирост ВВП за счет опережающих темпов роста объемов производства продукции отрасли по отношению к их динамике в среднем по стране;
- расширение объемов высокотехнологичного экспорта и соответствующее улучшение структуры внешнеторгового оборота.

На микроуровне:

- обеспечение необходимого уровня обновляемости основных фондов предприятий и поддержание их в конкурентоспособном состоянии;
- повышение инновационной активности предприятий отрасли и ликвидацию критического научно-технического отставания от промышленно развитых стран мира;
- формирование в судостроительной промышленности рыночно-ориентированных бизнес-структур нового поколения, обладающих потенциалом саморазвития, в том числе на основе развития государственно-частного партнерства.

В социально-экономической сфере:

- сохранение и расширение числа рабочих мест, предотвращение оттока талантливой части научно-технических кадров в другие отрасли экономики;
- повышение спроса на квалифицированные научно-технические кадры, улучшение их возрастной структуры;

В бюджетной сфере:

- повышение производительности труда и уровня его оплаты.
- обеспечение дополнительных налоговых поступлений;
- увеличение экспортной выручки (доходы от продаж).

Легитимность

**Обязательность
рассмотрения и
принятия
разработанных проектов
концепций, программ,
планов социально-
экономического
развития органами
представительной
власти
соответствующего
уровня государственного
управления**

*УТВЕРЖДЕНА
постановлением Правительства
Российской Федерации
от 22 октября 2005 г. № 635*

ФЕДЕРАЛЬНАЯ КОСМИЧЕСКАЯ ПРОГРАММА
РОССИИ на 2006 - 2015 годы

*Утверждена
приказом Минпромэнерго России
от 6 сентября 2007 года № 354*

Стратегия развития судостроительной
промышленности на период до 2020 года и на
дальнейшую перспективу

Демократичность

**Гласность и открытость хода
результата работ по формированию
концепций, программ, планов с
привлечением научной
общественности и населения к
рассмотрению и экспертизе проектов
документов**

Профессионализм

Обеспечивается

- **специальной подготовкой участников работ,**
- **созданием необходимой методологической и информационной базы,**
- **организацией независимой экспертизы с привлечением к разработке профессионалов**

Принцип «первого руководителя»

**Участие в ходе работ или их оценке
«первых лиц» соответствующего уровня
государственного управления**

Принцип инновационности

использование в процессе планирования технологических инноваций; создание эффективных организационных форм выполнения работ; научные инновации, основанные на результатах фундаментальных и прикладных исследований в области проблем стратегического планирования и социально-экономического развития

В соответствии с принятыми в 2003-2004гг. указами Президента Российской Федерации и решениями Правительства Российской Федерации сформированы **четыре интегрированные структуры** на базе 21 предприятия приборостроительного и машиностроительного профиля судостроительной промышленности:

- **Концерн «Гранит - Электрон»**, специализирующийся на разработке, производстве, поставках, ремонте и модернизации информационно-управляющих комплексов радиоэлектронного вооружения.
- **Концерн «Морское подводное оружие - Гидроприбор»**, областью ответственности которого является разработка, производство, модернизация, реализация, сопровождение эксплуатации, ремонт и утилизация систем, комплексов и средств морского оружия.
- **Концерн «Океанприбор»**, специализирующийся на разработке, производстве, модернизации, сопровождении эксплуатации, ремонте и утилизации гидроакустических систем.
- **Концерн «Моринформсистема - Агат»**, осуществляющий разработку, производство, поставки, модернизацию и сопровождение эксплуатации интегрированных систем управления.

Создание четырех перечисленных интегрированных структур в судостроительной промышленности осуществляется по единой институционально-организационной схеме. Федеральное государственное унитарное предприятие, определенное в качестве головной организации интегрированной структуры, преобразуется в открытое акционерное общество, 100% акций которого находится в федеральной собственности.

Классификация методологических принципов планирования

| Научно-методологические | Организационно-прикладные | Социально-ориентированные |
|-------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| Научность | Адаптивность | Социальность |
| Целенаправленность | Эффективность | Легитимность |
| Комплексность | Минимизация риска | Демократичность |
| Системность | Баланс интересов | |
| Вариантность | Профессионализм | |
| Принцип инновационности | Принцип «первого руководителя» | |

Аспекты стратегического планирования

| аспект | |
|--------------------------------------|---|
| концептуальный | раскрытие содержания того, что надо делать |
| технологический | разработка механизма, то есть как это надо делать |
| ресурсный | какие средства необходимо использовать |
| временной | указание сроков реализации и последовательности осуществления управленческих действий |
| организационно-управленческий | формирование необходимой организационной структуры стратегического управления |

Этапы разработки плана

1. Анализ, оценка, прогнозирование состояния и тенденций развития планируемого объекта.
2. Предварительное обоснование системы целей плана.
3. Анализ, оценка, прогнозирование состояния и тенденций развития внешней среды.
4. Уточнение и конкретизация целей плана с учетом условий и факторов внешней среды.
5. Выбор способов и средств реализации плана, то есть обоснование
6. возможных альтернатив достижения.
7. Определение объемов ресурсов, необходимых для реализации каждой альтернативы.
8. Оценка альтернатив и выбор стратегии достижения целей плана.
9. Разработка программы мероприятий плана.
10. Определение стратегии внедрения мероприятий плана.
11. Контроль за реализацией мероприятий плана.

Директивное планирование

- Жесткая регламентация всех аспектов
- Планы имели силу закона
- Адресный характер
- Обязательны для исполнения
- Участие исполнителя в формировании плана являлось ограниченным

Индикативное планирование

- индикативные (направляющие) планы - планы-прогнозы
- цели социально-экономического развития определены в виде конкретных параметров (индикаторов), достижение которых обеспечивается специально разработанными, преимущественно косвенными, экономическими мерами государственного воздействия на поведение участников рыночных отношений.

Основными индикаторами являются:

- 1) характеристики темпов роста, изменения структуры и эффективности экономики, Развития внешнеэкономических связей;
- 2) показатели динамики финансовой системы и денежного обращения, развития рынка ценных бумаг, движения цен;
- 3) показатели изменения занятости и уровня жизни населения, развития социальной сферы и т.д. Для хозяйствующих субъектов индикативные планы носят рекомендательный характер.

Планирование как специфический вид управленческой деятельности направлено на выбор оптимальной альтернативы развития объекта управления, рассчитанной на определенный период времени.

Планы по срокам делятся на:

- *Перспективные* (долгосрочные, 10-15 лет)
- *Среднесрочные* (3-5 лет)
- *Текущие* (краткосрочные, до 1 года)

Особенности *стратегического* планирования

- рассматривает как **единое целое** всю национальную экономику и ее отдельные элементы;
- ориентируется на **долгосрочную перспективу**;
- стратегический план определяет **направления развития** любого элемента национальной экономики;
- основной целью стратегического планирования является **обеспечение потенциала будущего успешного развития** любого элемента национальной экономики.

Стратегическое планирование осуществляется в три основных этапа

- ❑ Определение долгосрочных перспектив развития объекта (**стратегия**)
- ❑ Разработка **комплекса мероприятий** (заданий) по реализации стратегии развития объекта
- ❑ **Контроль** и выявление проблем при реализации стратегии объекта

Схема формирования стратегического плана

- **1 этап** – стратегический анализ
- **2 этап** – целеполагание
- **3 этап** – стратегический выбор

Стратегическое управление
представляет собой комплексную
систему управления, которая
базируется на прогнозировании
внешней окружающей среды и
выработке способов и методов
адаптации объекта управления к ее
ПОСТОЯННЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ

К числу общих правил управленческой деятельности, на основе которых осуществляется корректировка стратегического плана относятся

- контроль
- экстраполяция
- разработка принципиально новых стратегий
- принятие оперативных решений

Основные принципы формирования системы целей стратегического плана

- достижимость
- гибкость
- измеримость
- стимулирование на достижение желаемого результата
- четкость формулирования целей
- иерархичность построения целей

- **Экономический план** это описание, модель намечаемого будущего состояния экономической системы в целом, хозяйства страны, регионов, отраслей и т.д.
- **Прогноз это** научно обоснованная гипотеза о вероятном будущем состоянии экономической системы и экономических объектов и характеризующие это состояние показатели.

Сущность планирования

Предопределение будущего, построение активного образа модели желаемого и намечаемого в будущем состояния экономики при одновременном установлении путей, способов, средств и сроков достижения этих состояний и намечаемых целей.

Основная функция планирования

Формулирование курса действий над управляемой системой, с последующим формулированием комплекса мер по их реализации, что находит свое отражение в содержании плана.

Стратегическое планирование

это *алгоритм действий*, увязанных

- в пространстве (по исполнителям)
- во времени (по срокам)

нацеленных на выполнение
стратегических задач

Сущность стратегического планирования

- **системное согласование балансов доходов и расходов производителей и конечных потребителей:**
 - государства (межгосударственный блок)
 - домашних хозяйств
 - экспортёров и импортёров (внешнеэкономический баланс)

- **определяется стратегией государства (экономические и политические процессы)**

Стратегическое планирование предусматривает

- ❑ реализацию стратегического плана
- ❑ стратегический контроль
- ❑ выявление проблемных ситуаций возникших в процессе реализации стратегического плана

Стратегический план

Документ, включающий:

- стратегические цели
- стратегические направления развития

Цель создания:

- определение рамок деятельности
- определение приоритетов

Целеполагание

- определение целей и задач развития, основываясь на информации, полученной на этапе стратегического анализа.