

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

*На правах рукописи*

Кудрявцев Алексей Олегович

**Стратегическое планирование предпринимательской  
деятельности (на примере крупных государственных  
предприятий)**

Специальность 08.00.05 –  
экономика и управление народным хозяйством:  
экономика предпринимательства

**Диссертация  
на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

Научный руководитель:  
кандидат экономических наук, доцент  
**Созинов Владимир Андреевич**

**Владивосток  
2012**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ОГЛАВЛЕНИЕ .....</b>	<b>2</b>
<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>3</b>
<b>1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ЕГО СВЯЗИ СО СТРАТЕГИЧЕСКИМ ПЛАНИРОВАНИЕМ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ .....</b>	<b>12</b>
1.1. Зарубежный опыт изучения предпринимательства как процесса управления организациями и стратегического планирования .....	12
1.2. Отечественный опыт предпринимательства и стратегического планирования .....	27
1.3. Практика предпринимательской деятельности на Государственных предприятиях (ГП) в Приморском крае .....	47
<b>2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ (ГП) .....</b>	<b>61</b>
2.1. Методологические подходы к решению проблемы формирования предпринимательства в крупных производственных системах (ГП).....	61
2.2. Основные методические положения формирования стратегического планирования как средства реализации функций предпринимательства .....	83
2.3. Эффективность стратегии государственного предприятия .....	104
<b>3. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ АКТИВНОСТИ НА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ОБОРОННОГО КОМПЛЕКСА.....</b>	<b>114</b>
3.1. Построение вертикальной стратегии менеджмента ГП.....	114
3.2. Построение горизонтальной стратегии менеджмента ГП.....	125
3.3. Управление стратегическим развитием государственного предприятия .....	149
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	<b>161</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....</b>	<b>163</b>

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность диссертационного исследования.** В настоящее время общепризнано, что предпринимательство является главным фактором развития экономики. При этом стратегическое планирование становится главным средством успешного предпринимательства. В условиях рыночной экономики циклично изменяющаяся среда требует и новых подходов к управлению крупными предприятиями. Особенно это важно для предприятий оборонного комплекса, где в условиях сокращения государственного заказа появляются «лишние» производственные мощности и возникают несвойственные им ранее отношения предпринимательства.

Существующие современные подходы к освещению предпринимательства практически отождествляют малый бизнес и предпринимательство как процесс или фактор развития экономики. В условиях жёсткой конкурентной борьбы за государственные заказы и быстро меняющейся ситуации предприятия оборонного комплекса должны по-новому формировать стратегию своего поведения на рынке, основанную на принципах предпринимательской активности, не только концентрировать внимание на поиске или «пробивании» государственных заказов, но и развивать инициативную деятельность по поиску новых негосударственных заказов. Для этого необходимо формировать стратегию не только топ-менеджменту предприятий, но и по всем иерархическим уровням управления сложных производств.

Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых запросов и изменение позиций государства как главного заказчика и потребителя продукции в современной политической и макроэкономической ситуации привели к резкому возрастанию значения предпринимательских факторов в менеджменте крупных предприятий оборонного комплекса. Это сопровождается возрастанием конкуренции за государственные заказы между изготовителями военной продукции, усложнение форм взаимоотношений предприятия и государства. Предпринимательская

активность руководителей на всех уровнях управления предприятий в современных условиях становится фактором не только выживания предприятий, но и дальнейшего развития. Важную роль предпринимательство может сыграть и в стабилизации социально-экономической жизни регионов, так как предприятия оборонного комплекса часто являются градообразующими на территории.

Вследствие уникальности предприятий оборонного комплекса возникают специфические особенности выработки их стратегии. Прежде всего, требуется учесть иерархическое положение в системе государственного управления, взаимно-связанного конкурентного положения предприятия на рынке, динамики его развития, его потенциала и др. факторов. Эти вопросы в литературе до настоящего времени не освещены в достаточной степени для использования в практике менеджмента.

**Степень научной разработанности проблемы.** При проведении исследования автором использовались работы отечественных и зарубежных ученых, рассматривавших теоретические, методологические и практические аспекты развития предпринимательства и стратегического планирования.

Исторически проблемы предпринимательства изучали первые исследователи капиталистической экономики Р. Кантильон, А. Смит, К. Маркс, Ж. Б. Сэй. Эти авторы заложили основы методологии изучения предпринимательства. В последующем в западной экономической теории изучение предпринимательства связывают с именами Й. Шумпетера, А. Маршалла, Ф. фон Хайека, М. Вебера, П. Дракера и других исследователей. Они развили учение о предпринимательстве и добавили свойственные современному состоянию экономики теоретические рассуждения. Эти ученые и возглавляемые ими школы определили следующие основные характеристики предпринимательства - несение риска и экономической неопределенности (Р. Кантильон и Ф. Найт), выведение системы из состояния равновесия и приведение ее к этому состоянию (Ф. фон Хайен), революционная смена факторов производства (Ж. Б. Сэй и

Й. Шумпетер), организация практической реализации новаторской идеи (П. Дракер), использование в процессе. Это практически ключевые исследователи, которые и разрабатывали экономическую теорию.

Современное понимание предпринимательства и разнообразные аспекты стратегического планирования и управления рассматривались в классических работах И. Ансоффа, Р. Коуза, Ф. Найта, Й. Шумпетера, П. Дракера, И. Р. Брайта. Эти работы отличались новизной постановки вопроса и решением в новой стратегической парадигме менеджмента как неопределенности будущего. Дальнейшее развитие этих идей осуществлялось в работах Дж. Моррисея, М. Х. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури, И. Н. Боумэна, Г. Минцберга, Дж. Куинн, С. Гошал, Н. К. Сирополиса, К. Эндрюса, А. Дайан, Дж. М. Кейнса, С. Вутона, Т. Хорна, Б. Карлоф, У. Кинг, А. Томпсон, Д. Стрикланд.

Изучению предпринимательства в России значительно меньшее количество авторов. В основном это посвящено историческим процессам учитывающим уникальную историю развития экономики России. Отмечали особенный характер развития капитализма (и предпринимательства) в России (К. Маркс, В. О. Ключевский, В. И. Ленин). Современные исследователи истории экономики России так же отмечают сильную государственную составляющую предпринимательства вплоть до конца XX в. и начала (В. Радаев)

Отечественные исследователи современного предпринимательства В. М. Яковлев, Е. Балацкий, А. Потапова, И. Н. Герчикова, Г. Я. Гольдштейн, Д. С. Львов, М. З. Ильчикова, М. А. Петрова, В. Р. Веснин, О. С. Виханский и др. рассматривают вопросы предпринимательства и стратегического планирования применительно к Российским реалиям. Рассматриваются развития предпринимательства, как в малых, так и в крупных предприятиях в условиях Российской рыночной системы. Но не смотря на все разнообразие подходов можно отметить, что предприятие ими рассматривается как неделимая система и отсутствует иерархический подход к определению

предпринимательства и практически не раскрываются проблемы предприятий оборонно-промышленного комплекса.

Существует так же литература посвященная проблемам развития оборонного комплекса. Но многие исследователи рассматривают разрешение в увязке с разрешением проблем государственных вне связи с предпринимательством.

Можно отметить, что в последнее время общая тенденция в литературе такова, что предпринимательство и стратегическое планирование рассматриваются как бы раздельно. Большинство литературных источников сосредоточены либо на раскрытии проблем предпринимательства, либо на стратегическом планировании. Это существенно обедняет картину предпринимательства, так как оно на наш взгляд, непосредственно связано с со стратегическим планированием.

Зарубежные авторы как первопроходцы стратегического планирования посвящали свои работы изучению классических примеров развития организации от малого бизнеса до крупного. Отечественные авторы рассматривают вопросы стратегического управления в основном как средство выживания малых организаций в длительных периодах времени. Значительно меньшее количество исследователей рассматривали подробные угрозы для существования крупного предпринимательского бизнеса (Н. Н. Масюк, Р. А. Фатхутдинов, О. С. Виханский). Но и у этих авторов рассмотрены угрозы для предпринимательства с позиций возможности попадания предприятий в кризисные ситуации и вывода из них, не выделяя проблему их функционирования на среднем или промежуточном уровне иерархии управления национального хозяйства. Это сказалось и на разработки концепций стратегического планирования.

В литературе не встречается специальной разработки вопросов развития предпринимательства в крупных производствах, особенно для предприятий оборонного комплекса. Где вследствие длинных производственных и жизненных циклов продукции стратегические вопросы привязаны к

стратегии или политике государства. Жизнь в условиях существенного снижения государственных заказов неминуемо ведет предприятия этих отраслей к предпринимательской активности. Но теоретического осмысления и практической реализации этих вопросов в современной практике нет.

**Объект исследования:** крупные предприятия государственного подчинения оборонного комплекса как социально-экономические системы, имеющие статус ОАО.

**Предметом исследования** являются управленческие отношения, возникающие на государственных предприятиях в условиях централизованного управления ими при учете существующей иерархии управленческих связей и в условиях временно свободных (незагруженных) экономических ресурсов.

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертационной работы является разработка теоретико-методических подходов к стратегическому планированию и организации предпринимательской деятельности на крупных государственных предприятиях оборонного комплекса, как средства выхода из кризисных условий, определяемых российской экономикой.

Для достижения поставленной цели в работе решались следующие **задачи:**

- исследовать теоретические и практические вопросы генезиса предпринимательства в крупных экономических системах, определить его связь со стратегическим планированием;
- раскрыть сущность предпринимательства и выявить его роль и место в крупных иерархически организованных производственных системах (ГП);
- установить закономерность возникновения предпринимательства на промежуточных уровнях управления крупных государственных предприятий;
- разработать показатель для оценки эффективности стратегии государственного предприятия;

- разработать стратегию «вертикального» предпринимательства для государственного предприятия;
- обосновать использование структуры управления, адекватной стратегическим планам государственного предприятия.

**Область исследования** соответствует пункту 8.6. «Становление и развитие различных форм предпринимательства: организационно-правовых; по масштабу предпринимательской деятельности (малое, среднее, крупное предпринимательство); по сферам предпринимательской деятельности (производства, обмена, финансовой и др.); по бизнес-функциям» и пункту 8.23 «Особенности организации и развития частно-государственного предпринимательства» паспорта специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика предпринимательства».

**Теоретическая и методологическая основа исследования** сформирована на основе идей зарубежных и отечественных учёных в области системного анализа и стратегического менеджмента. В диссертационном исследовании применялись общенаучные методы исследования – анализ и синтез, диалектический метод, системный подход.

**Информационную базу исследования** составили нормативно-правовые акты Российской Федерации по вопросам предпринимательства и коммерческой деятельности в России, статистические материалы, публикации в научной литературе и периодической печати, ресурсы сети Интернет, а также сведения, полученные нами в результате обследований предприятий отрасли.

**Наиболее существенные научные результаты**, полученные автором:

1. исследованы теоретические и практические вопросы генезиса предпринимательства в крупных экономических системах, что позволило показать роль предприятий ОПК как важнейшего фактора в системе государственного предпринимательства Российской экономики, а также; определить связь предпринимательства со стратегическим планированием;
2. раскрыта сущность предпринимательства, его роль и место в крупных



иерархически организованных производственных системах, что дает возможность утверждать о проявлении предпринимательской активности на средних уровнях управления, на основе использования временно свободных экономических ресурсов;

3.предложен показатель, позволяющий оценить эффективность стратегии государственного предприятия;

4. разработана стратегия «вертикального» предпринимательства на государственном предприятии, позволяющая менеджменту принимать решения, определяющие взаимодействие предприятия с собственником;

5. обоснована необходимость использования модифицированной программно-целевой структуры управления, позволяющей осуществлять стратегическое управление государственным предприятием

**Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующем:**

1.впервые предложена классификация предпринимательства, отличающаяся от известных тем, что основана на критерии близости к стратегическим интересам государства;

2.установлена объективная закономерность появления возможности предпринимательства на средних уровнях управления в иерархически организованных производственных системах, которая в отличие от традиционного понимания предпринимательства является следствием делегирования полномочий, а не отношений между равноправными субъектами;

3.предложены методические основы стратегического планирования предпринимательской деятельности, которые в отличие от традиционных учитывают цели «вертикального» и «горизонтального» предпринимательства;

4.предложено использование гибких организационных структур управления, отличающихся от известных использованием элементов

программно-целевой структуры для стратегического управления крупным государственным предприятием на всех уровнях.

**Теоретическая значимость** диссертационного исследования заключается в том, что теоретические и методические положения и выводы способствуют дальнейшему развитию экономической науки в области стратегического планирования и экономики предпринимательства, а также в области повышения эффективности промышленных предприятий.

**Практическая значимость** исследования заключается в том, что не только разработаны теоретические положения по созданию системы «вертикального» и «горизонтального» предпринимательства с использованием стратегического менеджмента промышленного предприятия, но и доведены до конкретных методов, которые реализованы и могут в дальнейшем использоваться при разработке стратегических и долгосрочных планов на других крупных промышленных предприятиях. Методические материалы могут быть использованы также в учебном процессе.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения и результаты исследования докладывались на следующих международных и региональных конференциях: международные конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Интеллектуальный потенциал вузов – на развитие Дальневосточного региона России» (г. Владивосток, 2004, 2005, 2006 гг.); научно-практическая конференция «Малые города Дальнего Востока» (г. Большой Камень, 2007г); региональная научно-практическая конференция «Инновации как важный фактор выхода России из мирового экономического кризиса» (г. Владивосток 2010 г.).

**Публикации.** По теме диссертации опубликовано 8 печатных работ общим объемом 2 п.л. в том числе публикации в изданиях, рекомендованных ВАК, представлены 2 статьями, объемом 0,6 п.л.

**Структура и объем диссертационного исследования** отражает содержание и логику научной работы и состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников (162 наименования трудов

отечественных и зарубежных ученых). Объем работы составляет 175 страниц машинописного текста, включает 12 рисунков, 18 таблиц.

Во **введении** обоснована актуальность темы, определены цель и задачи, объект, предмет и методологические основы исследования, сформулированы результаты исследования, научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе **«Теоретические подходы к изучению предпринимательства и его связи со стратегическим планированием экономических систем»** на основе изучения научной литературы, а так же собственных исследований автора, рассматривается эволюция и современное состояние концепций предпринимательства и стратегического менеджмента, показывается российская система предпринимательства и выявлены возможности предпринимательства на предприятиях системы ОПК.

Во второй главе **«Теоретические и методические подходы к формированию системы предпринимательской деятельности на государственных предприятиях (ГП)»** разрабатываются методологические подходы к решению проблемы формирования предпринимательства в крупных иерархически организованных производственных системах (государство - ГП), обосновываются методические положения формирования стратегического планирования, как средства реализации функций предпринимательства на ГП, предлагаются критерии эффективности стратегии государственного предприятия.

Третья глава **«Организация предпринимательской активности на государственных предприятиях оборонного комплекса»** содержит предложения по построению стратегии «вертикального» предпринимательства для менеджмента ГП, предлагается модифицированная программно-целевая структура управления для усиления предпринимательской активности на ГП.

**Заключение** содержит основные выводы и результаты, полученные в диссертационном исследовании.