

УДК 338

## ***ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ АВИАРЕМОНТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ***

***Васина Г.В.***

*студент,*

*Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования Ленинградской области «Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина»,*

*Россия, Санкт-Петербург*

**Аннотация:** научная статья посвящена исследованию основных инструментов и методов, которые могут быть использованы при планировании развития авиаремонтных предприятий. Актуальность исследования обусловлена высокой степенью роли стратегического планирования и управления при формировании стратегии развития бизнеса современных организаций, функционирующих в авиаремонтной отрасли Российской Федерации. В рамках статьи рассмотрены теоретические аспекты понятия «стратегическое планирование». Перечислены причины, которые побуждают авиаремонтные предприятия проводить планирование своего развития. Выделены принципы, которые необходимо соблюдать в рамках стратегического планирования. Предложены мероприятия совершенствования системы стратегического планирования развития авиаремонтного предприятия.

**Ключевые слова:** авиаремонтные предприятия; планирование развития; стратегическое планирование; инструменты планирования; стратегическое развитие; стратегическое управление; стратегия развития.

## ***PLANNING THE DEVELOPMENT OF AIRCRAFT REPAIR ENTERPRISES***

***Vasina G.V.***

*student,*

*State Autonomous Educational Institution of Higher Education of the Leningrad Region "Leningrad State University named after A.S. Pushkin"*

*Russia, Saint-Petersburg*

**Resume:** A scientific article is devoted to the study of the basic tools and methods that can be used in planning the development of aircraft repair enterprises. The relevance of the study is due to the high degree of the role of strategic planning and management in the formation of the business development strategy of modern organizations operating in the aircraft repair industry of the Russian Federation. The article discusses the theoretical aspects of the concept of “strategic planning”. The reasons that motivate aircraft repair enterprises to plan their development are listed. The principles that must be observed in the framework of strategic planning are highlighted. Measures are proposed for improving the system of strategic planning for the development of an aircraft repair enterprise.

**Key words:** aircraft repair enterprises; development planning; strategic planning; planning tools; strategic development; strategic management; development strategy.

Отечественным предприятиям отрасли авиаремонтной деятельности особое внимание следует уделить факторам, влияющим на их конкурентоспособность, т.к. именно она является ключевым аспектом успешного функционирования авиационной компании и основой стратегического развития. Руководство каждой авиаремонтной компании стремится улучшить свои финансовые показатели, производственные характеристики и конкурентоспособность производимых товаров и услуг.

В данный момент предприятия авиационной промышленности России переживают трудный период, что связано с негативным влиянием фундаментальных факторов внешней среды, среди которых пандемия коронавируса, нестабильность курса рубля и падение объема совокупного спроса. Они все больше нуждаются в увеличении своих финансовых

возможностей и доступе к финансовым ресурсам для модернизации и расширения основных средств и фондов своего производства. Однако из-за низкого уровня платежеспособности отечественных компаний создаются условия, не позволяющие увеличивать объем финансирования их инвестиционной деятельности.

Для обеспечения достижения этих целей необходимо грамотно выстроить систему развития бизнеса, что невозможно без инструментов стратегического планирования.

На современном этапе, роль стратегического планирования для предприятий авиаремонтного сектора России возрастает, особенно для первичного производственного звена, так как позволяет организациям эффективно использовать свои ресурсы и свой потенциал во времени и пространстве.

Практический опыт зарубежных и российских предприятий авиационной промышленности показывает, что недооценка процесса стратегического планирования, сведение его к минимуму или полному отказу, может приводить к значительным экономическим потерям, финансовой неустойчивости и даже банкротству (ликвидации организации).

Наличие стратегии развития позволяет управляющим увидеть четкий путь для достижения миссии и цели предприятия. Стратегия направлена на укрепление положения авиаремонтной компании на рынке и ее конкурентоспособности в сравнении с другими конкурирующими организациями [2, с.6].

Стратегическое планирование – это вид деятельности, связанный с постановкой целей и действий в будущем. Оно является важнейшей функцией управления, которая так же, как и управление, видоизменяется в процессе развития экономики и условий внешней/внутренней среды авиационной отрасли [4, с.129; 6, с.16].

На авиаремонтных предприятиях России в настоящее время редко осуществляется процесс разработки перспективных планов развития бизнеса. Основными причинами являются высокая трудоемкость разработки и внедрения стратегического плана. В основном все усилия менеджмента организаций сосредоточены на реализации текущих оперативных задач, не имеющих весомого влияния при стратегическом развитии. Следовательно, на предприятиях авиационной промышленности не выполняется ряд работ, являющихся необходимыми элементами стратегического плана. А ведь именно стратегическое планирование имеет важную роль при формировании потенциала повышения эффективности их функционирования и производственной деятельности [6, с.164].

Использование стратегического планирования для авиаремонтных предприятий России определяется следующими причинами:

- наличием фактора неопределенности в будущем;
- необходимостью обеспечения координирующей функции в рамках управления системой достижения стратегических целей;
- необходимостью оптимизации экономических последствий, включая различные угрозы, учет и планирование которых позволяет обеспечивать экономическую безопасность производственной деятельности авиаремонтного предприятия.

В качестве основных требований, которые необходимо соблюдать предприятиям авиаремонтной отрасли в процессе стратегического планирования, лежат пять важных принципов [3, с.246]:

- необходимость (обязательное использование планов при выполнении любой задач);
- единство (согласованность всех видов планов на горизонтальном и вертикальном уровнях);

- непрерывность (регулярная повторяемость процесса стратегического планирования);
- гибкость (изменение планов и их составляющих при динамичном изменении условий внутренней и внешней среды предприятия);
- точность (конкретизация задач, показателей и действий, установленных в рамках стратегии развития).

Теперь рассмотрим особенности основных инструментов стратегического планирования развития авиаремонтных предприятий.

SWOT анализ – классический инструмент стратегического анализа, базирующийся на анализе четырех сфер, среди которых сила, слабость возможности и угрозы компании [8]. Данный инструмент стратегического анализа не выступает высокоэффективным по той простой причине, что на его результаты большое влияние оказывает субъективный фактор и точка зрения лиц, его применяющих и интерпретирующих.

Несмотря на это, в нем присутствуют такие преимущества, как простота проведения и неприхотливость.

ПЭСТ-анализ, особенно популярный среди больших корпораций, используется для оценки внешней среды организации и выявления факторов, которые могут оказать влияние на ее функционирование [5].

Преимуществами PEST-анализа выступает его наглядность, простота и применение, которое позволяет определить возможности для развития бизнеса и реализации конкурентного потенциала.

Недостатками данного инструмента выступают отсутствие доступа к достоверной и надежной информации, а также то, что данный анализ стоит проводить на постоянной основе.

Метод «Пяти сил Портера» был разработан в 1979 году Майклом Портером в Гарвардской школе бизнеса для оценки конкурентоспособной мощи и позиции организации на рынке [5].

Основным преимуществом данного метода является то, что данный инструмент - наиболее подходящий для повышения уровня конкурентоспособности предприятия, ведь «пять сил Портера» позволяют на постоянной основе проводить исследование возможностей и рисков внешней среды, определять конкурентные перспективы от внедрения новой производственной деятельности или выхода на новый рынок/сегмент/отрасль.

Недостатком данной модели является отсутствие постоянного анализа динамики внешней среды. Чем динамичнее среда – тем меньший уровень эффективности данного инструмента.

С целью повышения эффективности функционирования бизнеса компании в авиационной промышленности и ремонтной деятельности необходимо внедрение усовершенствованной системы стратегического планирования, включающей [1, с.2; 8, с.35]:

- определение конкретных стратегий развития направлений бизнеса организации и включение их в структуру стратегического плана с указанием подробных целей и финансово-экономических показателей;

- внедрение инструментов, технологий и программного обеспечения автоматизации процессов функционирования отдела стратегического планирования авиаремонтного предприятия;

- создание службы стратегического планирования организации (функциями ее деятельности выступает разработка системы планов и реализация разработанных стратегий);

- при разработке стратегического плана развития необходимо привлечение конкретных людей и должностных лиц, которые имеют прямое отношение к основным проблемам функционирования организации, поскольку их участие позволяет обсудить альтернативные варианты решения;

- разработать систему сбалансированных показателей, которая позволит провести адекватную оценку эффективности деятельности бизнеса авиаремонтной компании.

Таким образом, в заключении исследования можно сделать следующие выводы:

- по нашему мнению, инструменты стратегического планирования - SWOT-анализ, ПЭСТ-анализ, и метод пяти сил - позволяют нивелировать возникающие угрозы неопределенности внешней среды и отсутствие системы для достижения целей, что невозможно без координирующей роли планирования;

- такой подход позволяет охарактеризовать развитие системы стратегического планирования как механизм, который обеспечивает рост эффективности функционирования авиаремонтных предприятий российской экономики в современных условиях;

- с целью совершенствования процедуры планирования развития авиаремонтных предприятий необходимо применение таких инструментов, как определение конкретных стратегий развития направлений бизнеса организации и включение их в структуру стратегического плана с указанием подробных целей и финансово-экономических показателей, проведение автоматизации процессов функционирования отдела стратегического планирования авиаремонтного предприятия, создание службы стратегического планирования организации и разработка системы сбалансированных показателей.

### **Библиографический список**

1. Андреев В.А. Совершенствование стратегического планирования на промышленных предприятиях // Евразийский научный журнал. 2015. №12. С. 4.  
[Электронный ресурс] – Режим доступа:

<http://journalpro.ru/articles/sovershenstvovanie-strategicheskogo-planirovaniya-na-promyshlennykh-predpriyatiyakh/> (дата обращения: 31.05.2020).

2. Арнольд М.Г., Мельникова А.И. Информационные технологии в стратегическом планировании // Наука-Rastudent. 2016. №12. С. 18.

3. Борисов Б.С. Особенности внутрифирменного планирования // Царскосельские чтения. 2015. №XIX. С. 243-250.

4. Брыкалов С.М. Особенности развития стратегического планирования на предприятиях России // Инновационная экономика: материалы I Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2014 г.). - Казань: Бук, 2014. С. 128-130.

5. Ермакова К.Л., Штоколова К.В., Тусаева А.Р. Анализ управления издержками на предприятии // Современные научные исследования и инновации. 2018. № 1. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2018/01/85677> (дата обращения: 04.06.2020).

6. Кузьмина Л.В. Авиационная промышленность России: современные проблемы и перспективы развития // Известия СПбГЭУ. 2019. №5-1 (119). С. 163-166.

7. Лящук А.В. Факторы стратегического планирования на предприятии // Научное обозрение. Экономические науки. 2018. № 1. С. 15-21.

8. Соляник М.Н. Стратегическое планирование // Economics. 2018. №2 (34). С. 34-39.

*Оригинальность 89%*