

УДК 330.34.014.2

DOI: 10.26140/anie-2019-0802-0015

ГЕНЕРАЦИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНОЙ ИНДУСТРИИ НА ОСНОВЕ ПЛАНИРОВАНИЯ

© 2019

Лабазнова Елена Владимировна, кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры «Менеджмент и логистика»

Глушкова Юлия Олеговна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры
«Экономическая безопасность и управление инновациями»

Баширзаде Рамила Рафаил кызы, кандидат экономических наук, ассистент кафедры
«Экономическая безопасность и управление инновациями»

Пахомова Алла Викторовна, кандидат экономических наук, профессор, профессор кафедры
«Экономическая безопасность и управление инновациями»

*Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.
(410054, Россия, Саратов, ул. Политехническая, 77, e-mail: balomasova@mail.ru)*

Аннотация. Изучение изменений, порождающих будущее, позволяет предвосхитить перспективное состояние сегодняшнего бизнеса. Изменения в культуре населения, возрастных категориях, структуре оплаты приводят к созданию и развитию очень быстро растущих рынков. Так, креативный сектор в экономике становится особенно актуальным в современных условиях, когда на арену выходят новые технологии, цифровизация, изменяются привычки и требования населения. Все это ставит вопрос о необходимости пересмотра существующих стратегических направлений развития объектов креативной индустрии, основанных на исследовании факторов внешней и внутренней среды предпринимательства в данной сфере деятельности, на стратегическом планировании и формирования новых моделей развития. Возрастающее количество исследований в сфере креативной индустрии служит подтверждением значительного вклада в экономический результат регионов. Вместе с тем, следует констатировать, что потенциал многочисленных предприятий креативной индустрии используется недостаточно, не соответствует экономическим реалиям, возможностям и программе действий. В данной статье концентрируется внимание на стратегическом видении бизнеса в рассматриваемой сфере, основанном на идее о том, что планирование должно охватывать не только генерацию стратегий, но и развитие приверженности, навыков и талантов, необходимых для реализации стратегий.

Ключевые слова: стратегия развития, креативная индустрия, генерация, планирование, экономика, управление, менеджер, инновация, модель, финансы, результат, бизнес.

GENERATION OF CREATIVE INDUSTRY DEVELOPMENT STRATEGY BASED ON PLANNING

© 2019

Labaznova Elena Vladimirovna, candidate of economic sciences, assistant professor,
assistant professor of the department of «Management and logistics»

Glushkova Yulia Olegovna, candidate of economic sciences, assistant professor, assistant professor
of the department of «Economic security and innovation management»

Bashirzade Ramila Rafail kyzy, candidate of economic sciences, assistant of the department
of «Economic security and innovation management»

Pakhomova Alla Viktorovna, candidate of economic sciences, professor, professor
of the department of «Economic security and innovation management»

*Yuri Gagarin State Technical University of Saratov
(410054, Russia, Saratov, street Polytechnicheskaya, 77, e-mail: balomasova@mail.ru)*

Abstract. Studying the changes that engender the future allows us to anticipate the promising state of today's business. Changes in the culture of the population, age categories, payment structure lead to the creation and development of very fast-growing markets. Thus, the creative sector in the economy becomes especially relevant in modern conditions, when new technologies, digitalization, the habits and requirements of the population change. All this raises the question of the need to revise the existing strategic directions for the development of objects of the creative industry, based on the study of factors of the external and internal environment of entrepreneurship in this field of activity, on strategic planning and the formation of new development models. The increasing amount of research in the field of creative industry confirms a significant contribution to the economic results of the regions. At the same time, it should be stated that the potential of numerous enterprises in the creative industry is underutilized, does not correspond to the economic realities, opportunities and action program. This article focuses on the strategic vision of the business in this area, based on the idea that planning should cover not only the generation of strategies, but also the development of the commitment, skills and talents necessary to implement the strategies.

Keywords: development strategy, creative industry, generation, planning, economics, management, manager, innovation, model, finance, result, business.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами. Стратегия представляет собой набор решений о путях и методах достижения долговременных целей. Стратегии и тактики управляемого объекта, разработки программных действий организации и ее подразделений исследуются в планировании как функции управления. Целью планирования на предприятии является разработка и построение системы планов, которые направлены на удовлетворение спроса потребителей и получение достаточной и стабильной прибыли от результатов его хозяйственной деятельности в течение длительного времени [1].

В процессе стратегического планирования широко применяется SWOT анализ - с 60-х годов и по сей день. Именно с появлением SWOT-модели аналитики полу-

чили инструмент для своей интеллектуальной работы. Известные, но разрозненные и бессистемные представления о фирме и конкурентном окружении SWOT-анализ позволил сформулировать аналитикам в виде логически согласованной схемы взаимодействия сил, слабостей, возможностей и угроз. На основе SWOT реализуется генерация стратегий. В 1982 SWOT-модель он называет как TOWS-матрицу и рассматривает ее как «концептуальную основу систематического анализа, который облегчает сопоставление внешних угроз и возможностей с внутренними слабостями и силами организации».

В России на первом этапе перестройки хозяйственной деятельности большинство руководителей новых и преобразованных компаний пошли на снижение роли планирования. Но в последующем планирование стало нор-

мой работы, что было вызвано усилением конкуренции. Появились новые рынки, в том числе и финансовые, что изменило характер условий деловой жизни. Компании стали диверсифицировать свою продукцию и услуги. Эти тенденции являются сейчас ведущими для рынков России. Меры по финансовой стабилизации усиливают эти тенденции. Предприятия вынуждены разрабатывать конкурентные стратегии и планы. Планирование помогает определить для предприятия вектор, по которому организации следует развиваться. Планированием обеспечивается основа для принятия оптимальных и своевременных управленческих решений, которые способствуют поиску наиболее приемлемых вариантов действий в условиях неопределенности [2].

В полной мере это положение относится и к креативной индустрии, применительно к которой следует сформулировать основные направления развития SWOT-анализа: отображение в модели динамических изменений фирмы и ее конкурентной среды; - учет результатов анализа фирмы и ее конкурентной среды с использованием классических моделей стратегического планирования; разработка SWOT-моделей с учетом различных сценариев развития ситуаций на рынке. Теоретические основы SWOT-анализа, его место в фирме, история развития SWOT-анализа, как части стратегического планирования, достаточно подробно представлены в литературе по стратегическому планированию и управлению. Впервые публично озвучен акроним SWOT в 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес политики проф. К. Андревис. Современный теоретический анализ сущности стратегического планирования и этапы SWOT-анализа исследуются и находят практическое воплощение в корпоративном планировании. В контексте данной статьи исследуется планирование стратегии применительно к креативной индустрии.

Принципы, на которых строится креативная экономика, применимы не только в макроэкономическом масштабе для обоснования различных глобальных тенденций, но и на уровне отдельных предприятий [3]. В цифровой и креативной экономике креативные и цифровые технологии применяются в качестве основы для разработки цепочки добавленной стоимости. Это, в свою очередь, увеличивает капитализацию стоимости организаций, воздействуя на повышение внутренних валовых продуктов [4]. Эффективное развитие рынков и отраслей (сфер деятельности) в цифровой экономике возможно только при наличии развитых платформ, технологий, институциональной и инфраструктурной сред [5].

Наиболее распространенным считается определение креативных индустрий, сформулированное в британском документе по картированию Creative Industries Mapping Document в 1998 г. Креативные индустрии – это деятельность, в основе которой лежит индивидуальное творческое начало, навык или талант и которое несет в себе потенциал создания добавленной стоимости и рабочих мест путем производства и эксплуатации интеллектуальной собственности. Креативные индустрии в британском варианте включают следующие отрасли: реклама, архитектура, ремёсла, дизайн, мода, кино и видео, музыка, исполнительские искусства, издательское дело, живопись и антиквариат, программное обеспечение, ТВ и радио, видео- и компьютерные игры. Многие страны приняли именно это определение как основу своих локальных стратегий, с учётом местной специфики. В документах Организации объединённых наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО) и Европейского Союза понятия культурных и креативных индустрий разделены. Зачастую определение «культурные», а не «креативные» используется именно с целью подчеркнуть социальную значимость сектора, а также его некоммерческий характер. Поддержка культуры является одним из приоритетных направлений социально-экономического развития России [6]. Главная задача креативного города – это создание инновационной сре-

ды, т.к. креативность – это предпосылка для инноваций. Главным инструментом в создании такой среды являются творческие индустрии [7]. Личностные, поведенческие, профессиональные и другие качества лидеров связываются с таким направлением развития экономики, как инновационное, креативное [8].

Немаловажным фактором отставания страны по ряду показателей инновационного развития является недостаточно высокий уровень творческих инициатив большинства регионов и в целом невысокая инновационная культура [9]. Продолжая логику рассмотренных теорий, можно предложить обобщенную формулу креативного развития: возможность (мышление, компетенции) + желание (внутренняя мотивация) + условия (внешняя мотивация и инновационная культура) = развитие [10]. Креативная стратегия выполняет важную роль в развитии и продвижении бренда [11]. Концепция креативной ценности служит этической основой теории креативной экономики, но ее роль в общественном сознании значительно шире [12]. Креативные индустрии вносят существенный вклад в формирование показателя валового внутреннего продукта [13]. Место творческих индустрий – удовлетворение социально-экономических потребностей в части духовного развития личности [14]. Существуют следующие стратегии развития креативности: диалог с бессознательным и развитие креативности; визуализация задачи и развитие креативности; раздробите задачу, чтобы увидеть новые варианты решения; мозговой штурм наоборот и развитие креативности; развитие креативности: связываем несвязываемое и сочетаем несочетаемое [15].

За последнее десятилетие практика корпоративного планирования выросла и развивалась в ответ на давление внутри и вне бизнеса. Что начиналось как уникальная система, основанная на простой модели решения проблем и принятия решений, превратилось в широкий спектр философий и методов, которые призваны помочь руководителю построить организацию, которая адаптируется и реагирует на быстро меняющуюся среду. В стиле планирования есть философия, «школа» приверженцев и целый ряд методов, которые были проверены на практике. И каждый может предоставить руководству разумный подход к изменению ориентации бизнеса. Небольшая или средняя фирма может принять только один из этих стилей – обычную систему, контролирующую распределение ресурсов, или структуру для генерации стратегий для новых предприятий. Однако в такой крупной корпорации, как General Electric, США или Shell International, большинство или все эти подходы будут присутствовать. Философия и техника в значительной степени совместимы и дополняют друг друга. Основные стили или способы планирования стратегии, появившиеся в последние годы, заключаются в следующем:

- центральная система управления, видение планирования как системы для сбора и распределения ресурсов;
- основа для инноваций, идея, что планирование должно обеспечить основу для генерации новых продуктов и новых процессов, и выхода на новые рынки и новые предприятия;
- стратегический менеджмент, идея о том, что планирование должно охватывать не только формулирование стратегий, но и развитие приверженности, навыков и талантов, необходимых для реализации стратегий;
- политическое планирование, перспектива, которая рассматривает планирование как процесс разрешения конфликтов между заинтересованными группами и организациями внутри и вне бизнеса;
- исследования будущего, концепция планирования как исследования и создания будущего. Футуристы считают, что будущее не может быть предсказано, поэтому лица, принимающие решения, должны сознательно оценить неопределенности, а затем разработать и работать над видением будущего.

Эффективность инновационных проектов определяется их способностью сберегать соответствующее количество труда, времени и других ресурсов в расчете на единицу всех необходимых и предполагаемых полезных эффектов производимых продуктов и услуг [16]. Признаками инновационно-креативной экономики можно считать непрерывное инновационное развитие страны, большую роль человеческого капитала в инновационном развитии; инвестиции в новые товары, услуги, технологии, в развитие человеческого капитала; большую долю наукоемкой продукции в ВВП; конкуренцию на основе инноваций; специализацию и кооперацию в области инновационной деятельности хозяйствующих субъектов; создание комплексов производств имеющих межотраслевой и глобальный характер; высокую наукоемкость производства и высокий уровень профессиональной подготовки работников; защиту объектов интеллектуальной собственности [17].

К системам корпоративного планирования не подходят готовые решения. Они должны быть разработаны специально для каждого предприятия. Решение важно, потому, что для внедрения конкретного подхода к планированию, требуется два или три года, и если оно будет эффективным, то требует искренней приверженности как со стороны совета директоров, так и от оперативного руководства. Конечно, в любой крупной организации вполне вероятно, что в каждый момент времени будет присутствовать несколько разных подходов к планированию. И в одной части бизнеса планирование будет проходить через различные фазы - при принятии руководством различных принципов планирования на разных этапах развития фирмы. Корпоративное планирование, как и другие виды управленческой деятельности, представляет собой процесс, который растет и развивается, а иногда имеет серьезные недостатки и нуждается в повторном запуске. Считаем, что данная статья поможет оценить состояние планирования в его собственной организации и предложить области, в которых деятельность может быть усилена или улучшена. Редко можно найти предприятие, где все доступные подходы к планированию используются одинаково эффективно. Представим основные составляющие планирования стратегий:

- 1) Фокус - основная цель или цели.
- 2) Важные идеи - характерный взгляд или философия планирования.
- 3) Элементы - ключевые этапы или этапы процесса.
- 4) Техники - некоторые из техник, которые широко используются.

Как и в любой системе классификации, категории не являются неизменяемыми, но они представляют довольно разные традиции в современном мышлении и практике.

Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывался автор; выделение неразрешенных ранее частей общей проблемы. Корпоративное планирование играет центральную роль в управлении современной корпорацией. Это обеспечивает практический подход к изменению способа управления предприятием. Однако для успешного планирования его необходимо рассматривать не просто как набор методов, а как часть согласованной программы изменений. В этой статье описываются пять основных подходов к корпоративному планированию. Каждый представляет важную школу мысли в мышлении и практике управления. Каждый взгляд имеет большое количество сторонников, как ученых, так и практиков, и каждый предлагает последовательную философию и целый ряд практических систем и методов их реализации. При определении своего подхода к планированию руководителю и его сотрудникам по планированию необходимо изучить различные доступные методологии, чтобы определить, какая система лучше всего соответствует их потребностям. Затем они должны адаптировать подход к своей собственной организации.

Как и в любой системе классификации, категории не

являются водонепроницаемыми, но они представляют довольно разные традиции в современном мышлении и практике. Однако в современных экономических условиях модель стратегии развития креативной индустрии требует расширения и должна включать элементы, различные на стадии генерирования стратегии и ее реализации, что следует рассматривать, как нам представляется, с точки зрения социальной ответственности и направлять внимание на оценку стратегии применительно к объектам творческой индустрии. Корпоративное планирование играет центральную роль в управлении современной корпорацией. Это обеспечивает практический подход к изменению способа управления предприятием. Однако для успешного планирования его необходимо рассматривать не просто как набор методов, а как часть согласованной программы изменений. Рассматривая основные подходы к корпоративному планированию, отметим, что каждый ученый представляет важную школу мысли в теории и практике управления. Каждый взгляд имеет большое количество сторонников, как ученых, так и практиков, и каждый предлагает последовательную философию и целый ряд практических систем и методов их реализации. При определении своего подхода к планированию руководителю и его сотрудникам по планированию необходимо изучить различные доступные методологии, чтобы определить, какая система лучше всего соответствует их потребностям. Затем они должны адаптировать подход к своей собственной организации.

Формирование целей статьи (постановка задания). Целью статьи является: теоретическое обоснование и выработка практических рекомендаций по генерации стратегии развития креативной индустрии на основе планирования. Задачи исследования состоят в анализе и обобщении существующих подходов к формированию и реализации стратегий, разработке модели стратегии развития креативной индустрии на корпоративном уровне.

Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов. Суть проблемы генерирования стратегии состоит в следующем. В середине 50-х годов многие американские фирмы столкнулись с тревожными симптомами, которые не могли быть легко устранены доступными методами управления и которые не имели прецедента в получении опыта. Для некоторых фирм рыночный спрос начал снижаться и не мог быть стимулирован даже самым энергичным маркетингом и продвижением. Что касается других, спрос на продукты-заменители, предлагаемые новыми технологиями, стал снижаться. Третьи видели, что их традиционные рынки были захвачены энергичными иностранными конкурентами. Методы управления долгосрочным бюджетированием, финансовым контролем, даже тогдашним популярным долгосрочным планированием, оказались недостаточными для борьбы с новыми симптомами. В соответствии с изобретательской традицией американского бизнеса фирмы направили свои усилия на разработку новых подходов к управлению для решения новых сложных проблем. Ряд фирм, работая независимо, обнаружили, что к концу пятидесятых годов они сходятся на новом подходе. Результат, полученный в результате испытаний, ошибок и обмена опытом между экспертами, стал известен как стратегическое планирование.

Актуальность создания и развития конкурентной стратегии обусловлено тем, что в настоящее время постоянно возрастает конкуренция за ресурсы, появляются новые возможности для предпринимательской деятельности, развиваются информационные сети, повышается доступность современных технологий и происходит изменение роли человеческого капитала [18]. Процесс разработки конкурентной стратегии включает следующие этапы: проведение анализа внутренней и внешней среды; формирование миссии и целей развития предприятия; осуществление выбора определенной стратегии; реализация стратегии развития предприятия; осуществ-

вление контроля за реализацией стратегии [19].

Технология стратегического планирования существует уже около 20 лет. Сегодня лишь несколько фирм используют подлинное стратегическое планирование для управления своими перспективами развития. Большинство по-прежнему используют более простые и более ранние методы долгосрочного планирования, основанные на экстраполяции прошлого и отсутствии системной генерации и анализа альтернатив, необходимых при стратегическом планировании. Чтобы выбрать правильную и нужную для ведения бизнеса стратегию или же разработать собственную, предприниматель должен четко знать, каких целей ему необходимо добиться [20].

Опыт компаний показал, что принципы стратегического планирования трудно претворить в жизнь. Мало того, что переход труден, но и попытки установить строгую стратегическую дисциплину, как правило, наталкиваются на «сопротивление планированию» - организационную инерцию, которая, кажется, расстраивает усилия, отвергает планирование как «чужеродное анти-тело». Опять же, в типичной изобретательской манере, руководство начало поиск противоядия от организационного сопротивления, которое сделало бы стратегическое планирование приемлемым. Ответ был найден в приверженности высшего руководства: стратегическое планирование должно работать, если оно исходит от высшего руководства и получает постоянное внимание и поддержку со стороны корпоративного офиса. Опыт показывает, что это может быть осуществимым, но временным решением. Между прочим, в некоторых повторно описанных случаях первоначальный энтузиазм исполнительного директора сыграл важную роль в запуске фирмы на пути к стратегическому планированию. Но чаще всего по всей организации исполнительные директора переключают свой интерес на другие приоритеты.

Необходима разработка технологии стратегического планирования, чтобы помочь организациям лучше выполнять свою работу. Технология не была воспринята как полезная, что подтверждается фактами планирования. Следующим шагом было наладить использование этой организации. На основании вышеизложенного сформирована модель стратегии развития креативной индустрии (на уровне корпорации) (рис. 1).

В модели нашли отражение основные элементы стратегии развития, учитываемые как на стадии генерации стратегии, так и ее реализации. Практический смысл модели состоит в том, что она предоставляет менеджерам креативных предприятий инструмент управления процессом подготовки и выполнения стратегии развития. Может найти расширенное применение в различных отраслях экономики. Перспектива технологии управления, открывающаяся в креативной индустрии, сопряжена с новыми вызовами, проблемами и возможностями. Когда они возникли, вдумчивые менеджеры постоянно выражали новые ответы; некоторые провалились, а некоторые неоднократно преуспели. Генерирование стратегий развития становится узнаваемым как хорошая практика, ей подражают другие менеджеры и они стали кодифицированными как стандартные методы управления. Из-за этого метода проб и ошибок выросла совокупность подходов к управлению. Рассматривая планирование как центральную систему управления, отметим, что с самого начала одной из главных движущих сил развития корпоративного планирования было желание высшего руководства лучше контролировать распределение капитала и других ключевых ресурсов.

Философия планирования и контроля является фундаментальной для управления. Мыслители об управлении, такие как Анри Файоль, описали процесс управления с точки зрения планирования, командования, координации и контроля. Часто проводится аналогия с армией или другой иерархической организацией, где решения принимаются наверху, инструкции передаются через предприятие, а лидеры получают информацию, которая позволяет им сравнивать фактические результаты с планом. Коммерческое предприятие также часто сравнивают с машиной, которая может регулироваться инженерной системой управления. Автоматические системы управления, такие как домашний термостат, содержат определенные основные элементы: датчик, стандарт производительности, подборщик, который сравнивает фактическую производительность со стандартом, и актер, который принимает меры для устранения любых недостатков в производительности или изменения стандарта. Мы придерживаемся точки зрения авторов, считающих корпоративное планирование всеобъемлющей си-

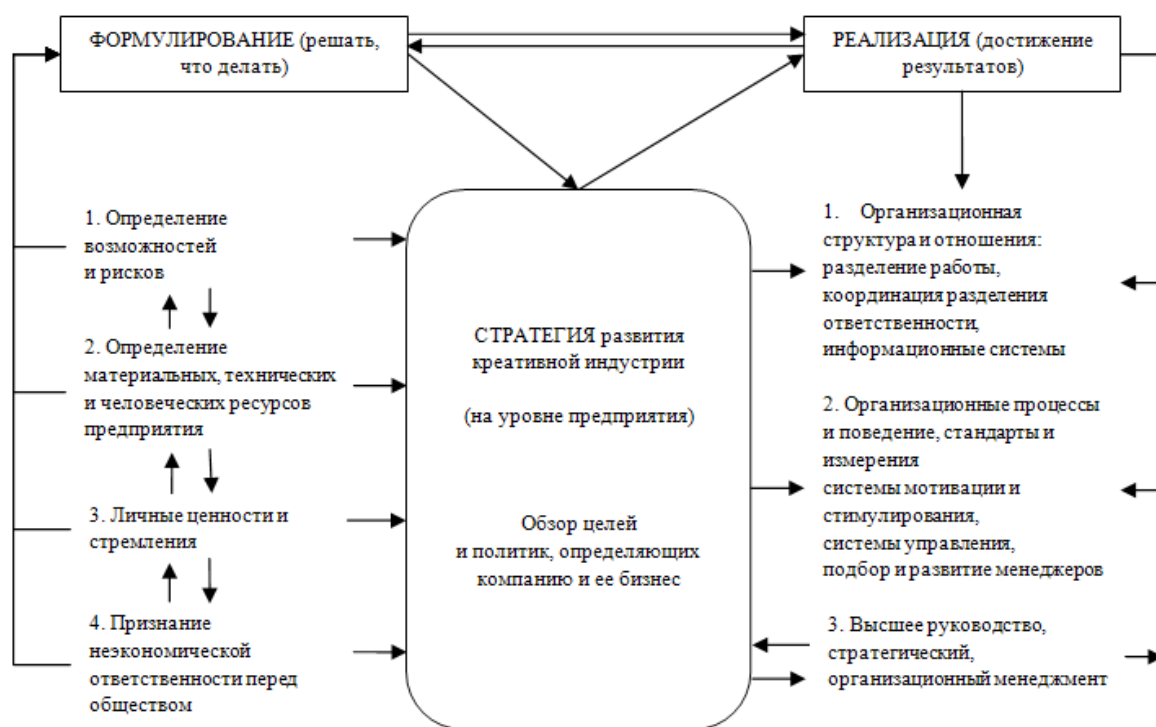


Рисунок 1 – Модель стратегии развития креативной индустрии (на уровне предприятия)

стемой управления, которая может использоваться для регулирования деятельности всей фирмы - логическое

продолжение систем управления подразделений, таких как управление запасами, контроль продаж и контроль производства. Их также привлекала идея бизнеса как единой системы с интегрированной информационной и управляющей системой.

Возможно, естественно, что бухгалтеры должны были рассматривать корпоративное планирование как дополнение к бюджетной системе контроля. Однако существует важное различие между стратегическим планированием и управленческим контролем - хотя они, очевидно, связаны между собой. Стратегическое планирование включает в себя, например, выбор целей компании, планирование организационной структуры, определение политики для персонала, финансов, маркетинга и исследований, выбор новой линейки продуктов, приобретение нового подразделения и принятие решения о нестандартных капитальных затратах. Управленческий контроль связан с составлением бюджетов, определением уровня персонала, составлением кадров, маркетинговыми и исследовательскими программами, принятием решений о текущих капитальных затратах, измерением, оценкой и улучшением эффективности управления и т.д.

Процессы планирования характеризовались следующими особенностями. Рост корпоративного планирования в 1960-х годах совпал с периодом диверсификации и международной экспансии в крупных странах. В этих случаях одни и те же фирмы были разделены на продуктовые подразделения, которые назывались центрами прибыли или расходов. Были назначены местные управляющие, и каждому было поручено управлять своим независимым бизнесом. К сожалению, некоторые из этих руководителей восприняли инструкцию слишком буквально, и высшее руководство увидело, что их подчиненные работают во всех направлениях. Корпоративное планирование использовалось как метод, который мог позволить главному совету восстановить некоторый контроль над ситуацией. Традиционные системы бюджетирования оказались крайне неадекватными для задачи управления многоотраслевым бизнесом, особенно когда управляющие дивизионами обычно составляли большинство в основном совете директоров и судили свои собственные капитальные проекты.

Выводы исследования и перспективы дальнейших изысканий данного направления.

На основании изложенного сформулируем рекомендации по генерации стратегии развития креативной индустрии:

1. Перестроить систему руководства предприятиями креативной индустрии таким образом, чтобы уменьшить полномочия руководителей отделов путем привлечения руководителей функциональных отделов и других лиц, которые могли бы сформировать совет предприятия, представляющий всю корпорацию, а не конкретные местные интересы.

2. Требование, чтобы отделы выдвигали стратегии подразделений. Это позволило бы высшему руководству и центральным группам персонала обсудить различные варианты для каждой группы продуктов/услуг, прежде чем планы отделов стали встраиваться в подробные планы проекта в качестве единственно верного пути.

3. Корпоративные группы персонала (финансы, персонал, производство и т.д.) и сами специалисты по планированию должны участвовать в процессе корпоративного планирования посредством:

- 3.1. подготовки руководства по планированию для подразделений;
- 3.2. рассмотрения дивизионных стратегий и планов;
- 3.3. консультирования совета или исполнительного комитета при утверждении планов;

4. Мониторинг работы подразделений по реализации стратегии развития.

Перспективы дальнейших изысканий данного направления состоят в решении следующих проблем:

1. Ошибочное отождествление стратегического пла-

нирования с расширенным бюджетированием;

2. Составление трехлетних или пятилетних планов, просто экстраполируя или продвигая текущие операции;

3. Отказаться от практики подготовки планы компании, просто консолидируя операционные планы подразделений и дочерних компаний;

4. Приоритет качеству мышления, а не цифрам.

Обычно можно найти корпоративные планы, которые состоят из комплексных и подробных операционных планов, и бюджетов - без какого-либо обсуждения целей, организационной структуры или альтернативных стратегий. Другая проблема со стратегией развития, пятилетним планом и бюджетом состоит в том, что он может легко перерасти в трудоемкую рутину. Корпоративное планирование предоставило много примеров этого: высоко структурированные системы планирования, которые требовали много человеко-часов для создания и обслуживания - и привели к планам, которые были неверны.

Тем не менее, процесс распределения ресурсов лежит в основе большинства систем планирования, а оперативный план и бюджет являются основным документом планирования. Другие качественные и неформальные подходы к планированию были разработаны для компенсации его негибкости и узкого охвата.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Система планирования на предприятии URL: <http://bmanager.ru/articles/sistema-planirovaniya-na-predpriyatii.html> (дата обращения: 28.04.2019).
2. Якубовский С.П. Система планирования в организации как функция управления // Молодежный научный форум: общественные и экономические науки: электр. сб. ст. по мат. XLII Междунар. студ. Науч.-практ. конф. №№ 2(42). URL: [https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/2\(42\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/2(42).pdf) (дата обращения: 30.04.2019)
3. Абрамов Е.Г., Мельников О.Н. Феномен креативной экономики в бизнесе // Вопросы инновационной экономики. – 2011. – Том 1. – № 1. – С. 36-43.
4. Михайлова А.В. Цифровая и креативная экономика в современном пространстве // Креативная экономика. – 2018. – Том 12. – № 1. – С. 29-42. – doi: 10.18334/ce.12.1.38783
5. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации». URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB7915v7yL-VuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения: 20.04.2019).
6. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года URL: <http://static.government.ru/media/files/41d457592e04b76338b7.pdf> (дата обращения: 28.04.2019).
7. Зотова Л.Р. Креативный город: творческие индустрии и развитие городов // Креативная экономика. – 2015. – Том 9. – № 11. – С. 1465-1490. – doi: 10.18334/ce.9.11.2085
8. Спивак В.А. Лидерство в креативной экономике как научная специальность // Лидерство и менеджмент. – 2015. – Том 2. – № 4. – С. 223-250. – doi: 10.18334/lm.2.4.2095
9. Лаврикова Ю.Г., Суворова А.В. Диагностика креативных процессов в экономике российских регионов // Креативная экономика. – 2012. – Том 6. – № 9. – С. 9-14.
10. Горелов Н.А., Кораблева О.Н. Знание и креативность – основные черты нового социума // Российское предпринимательство, 2012, № 2 // <http://www.creativeconomy.ru/articles/22784/>
11. Креативная стратегия URL: <http://www.wim-web.ru/aidontology/89/> (дата обращения: 27.04.2019).
12. Корнейчук Б.В. Ценностные основы креативной экономики // Креативная экономика. – 2012. – Том 6. – № 8. – С. 10-17.
13. Бадлуева М.П., Аюрян А.Б. Новые тенденции функционирования и развития социально-экономической системы региона: развитие креативного потенциала // Креативная экономика. – 2015. – Том 9. – № 8. – С. 947-962. – doi: 10.18334/ce.9.8.576
14. Мельников О.Н., Ларионов В.Г., Ганькин Н.А. Зоны ответственности концептуального развития «креативной экономики» и «творческих индустрий» // Креативная экономика. – 2015. – Том 9. – № 3. – С. 265-278. – doi: 10.18334/ce.9.3.164
15. Развитие креативности: пять эффективных стратегий. URL: <https://www.sekretariat.ru/article/211137-razvitiye-kreativnosti-pyat-strategiy-17-m11> (Дата обращения: 24.04.2019)
16. Ярошук М.П., Батьковский М.А., Булава И.В. Модели оценки инновационных проектов в креативной экономике // Креативная экономика. – 2009. – Том 3. – № 12. – С. 41-48.
17. Журавлев В.А. Индустрия инноваций – важнейшая часть инновационно-креативной экономики // Креативная экономика. – 2010. – Том 4. – № 3. – С. 49-55.
18. Салимзаде Ф. Т. Разработка конкурентной стратегии развития предприятий // Молодой ученый. – 2019. – №5. – С. 141-143. – URL: <https://moluch.ru/archive/243/56263/> (дата обращения: 26.04.2019).
19. Складенко, В. К. Экономика предприятия: учебник / В. К. Складенко. – 2-е изд. – М.: Инфра-М, 2014. – 344 с.
20. Значение развития стратегии в предпринимательской

деятельности. URL: <https://nauchniestati.ru/primery/nauchnaja-statja-na-temu-znachenie-razvitiya-strategii-v-predprinimatelskoj-dejatelnosti/>
(Дата обращения: 25.04.2019)

**Статья публикуется при поддержке гранта
Президента РФ (проект № МК-3574.2019.6).**

Статья поступила в редакцию 02.05.2019

Статья принята к публикации 27.05.2019