

**Ю.В. Куприянов**  
**КЛАССИФИКАЦИЯ И ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПОДХОДОВ**  
**В ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПЛАНИРОВАНИИ**

*В статье рассмотрена важная теоретико-методологическая проблема – научные подходы, применяемые в производственном планировании. Эволюция отечественного и зарубежного менеджмента прошлого и начала XXI в. сформировала значительное количество разнонаправленных научных подходов к производственному планированию. Данные подходы, во-первых, не изучены системно и не обобщены, а во-вторых, автономны и нескоординированны. Все это снижает синергетический эффект плановых систем отечественных предприятий и приводит к финансово-экономическим потерям уже на стадии формирования производственных программ. Эта проблема приобретает особое значение в условиях возрастания неопределенности внешней среды. В связи с тем, что подходы определяют логику, принципы, методы и методики планирования на всех уровнях процесса планирования, их изучение представляет собой важную научную задачу. Вследствие этого основной целью и предметом настоящей статьи стало исследование появления основных научных подходов в планировании производства в хронологическом аспекте. В статье показана закономерность возникновения подходов в планировании как реакция на возникающие перед производством различных десятилетий вызовы и угрозы, рассмотрена этапность их возникновения в контексте смены экономических и производственно-технологических формаций на основе широкого круга источников с использованием ретроспективного анализа. В ходе исследования были использованы следующие научные методы: анализ, синтез, индукция, дедукция и формализация. Выявленный в результате обобщенный перечень основных подходов, применяемых в производственном планировании, послужил основой для их системной классификации. Результаты исследования имеют важное теоретическое и практическое значение для создания интегрированной модели производственного планирования, организации и совершенствования производственного планирования на современных отечественных промышленных предприятиях.*

**Ключевые слова:** внутрифирменное планирование, производственное планирование, методология планирования, научные подходы в производственном планировании.

**В** функциональной структуре внутрифирменного планирования производственное планирование является ведущим разделом, определяющим все основные натурально-стоимостные показатели предприятия. На его основе также осуществляется формирование плановых показателей по другим разделам плана предприятия. Эффективность планирования во многом зависит от его теоретико-методологического обеспечения. В состав теоретико-методологического обеспечения планирования входят логика, принципы, методы, подсистемы и методики [1, с. 16]. Научные подходы к планированию являются одним из предметов научного исследования и, как правило, определяют логику, методы и методики планирования. Вследствие этого эффективность результатов планирования напрямую зависит от выбранных научных подходов. Научные подходы в планировании являются следствием развития теории менеджмента. Перечень существующих подходов к производственному планированию теоретически не обобщён. Также отсутствует ясное понимание алгоритма их использования. Это снижает эффективность планирования на современных отечественных предприятиях. По справедливому замечанию Е.В. Храповой, – «в настоящее время в планировании применяют только некоторые научные подходы: маркетинговый, нормативный,

административный... [2, с. 61]. Тем самым обозначена проблема по уточнению перечня основных подходов к производственному планированию, необходимость их систематизации и взаимосвязанного, интегрированного применения. Их дезинтеграция на практике приводит к снижению синергетического эффекта планирования как основной функции управления. Эта проблема становится особенно актуальной при возрастании неопределенности внешней среды, в условиях которой повышаются требования к устойчивости производственной системы современных отечественных промышленных предприятий. Научные подходы в производственном планировании, как правило, являются ответом на вызовы и угрозы, возникающие перед организацией. По справедливому замечанию Ю.А. Шиндиной, «Каждая западная концепция планирования возникла на фоне изменения тех или иных экономических условий и была призвана решать определенные цели управления фирмой» [3, с. 15]. Концепции планирования являются производными теоретического развития менеджмента. Поэтому определение перечня основных подходов связано с рассмотрением основных этапов развития менеджмента через призму решаемых производственных задач.

Как наглядно видно из таблицы 1, производственные задачи, решаемые на различных этапах менеджмента, являются закономерным результатом развития основных концепций научных школ.

Производственные задачи, решаемые основными концепциями менеджмента в XX в.

nn	Наименование основных концепций	Временной период	Основные авторы	Производственные задачи
1.	Школа научного управления	1911	Ф. Тэйлор, супруги Гилбрет	Стандартизация производства и повышение производительности рабочего места
2.	Внедрение поточных и конвейерных линий в производство	1913	Г. Форд	Повышение производительности производственной системы
3.	Статистическая теория качества	1930-1940-е	У. Шухарт, Э. Деминг	Повышение параметров качества выпуска продукции
4.	Lean production, lean manufacturing	1950-е	Т. Оно, С. Синго,	Устранение потерь в процессе производства продукции, не создающих ценности для потребителя
5.	Теория контроллинга	1950-е (Европа) 1990-е (распространение в мире)	П. Хорват, Д. Хан	Оперативное обеспечение процесса производства всесторонней информацией
6.	Теория ограничения систем	1980-е г.	Э. Голдратт, У. Детмер	Увеличение генерации прибыли от выпуска продукции за счет управления ограничениями производственной системы и скорости производственных процессов
7.	Шесть сигм	1980-е г.	Б. Смит (корпорация Motorola)	Достижение показателя качества 6σ для всех производственных процессов (не более 3,4 дефектных выходов продукции на 1 млн операций)
8.	Lean six sigma	2000-е г.	Б. Вит, Ч. Милз, М. Карнел	Быстрая идентификация возможностей и точное определение переменных

Впервые подходы к планированию, как подходы научно обоснованные, предложила школа научного управления. Решая задачи по повышению производительности рабочего места, стандартизации трудовых процессов, она впервые применила нормативный, количественный и бюджетный подходы. Нормативный подход впоследствии положил основу системе научной организации труда, став одним из основных в производственном планировании на протяжении последующих десятилетий, как за рубежом, так и в СССР (здесь необходимо, прежде всего, отметить работы А.К.Гастева, П.М.Керженцева, О.А.Ерманского). Количественный подход, тесно связанный с нормативным, получил свое полное развитие лишь во второй половине 50-х годов, в лице представителей кибернетической школы управления (Р. Акофф, Л. Бергаланфи, С. Бир, А. Гольдбергер), взяв за основу методы точных наук (статистика, математика и т.д.). В СССР количественный подход развивался Л.В.Канторовичем и В.В. Новожиловым и др. Сущность количественного подхода наиболее ёмко была раскрыта Дж. Бигелем, по определению которого именно «объем (количество) выпускаемой продукции является основным результативным показателем производства» [4, С. 16] (в этой части количественный подход тесно переплетался с производственным). В соответствии с этим основная задача данного подхода заключалась в точном определении требуемого количества выпускаемой продукции в соответствующее время при минимальных суммар-

ных затратах, допускаемых требуемым качеством. В свою очередь расчеты оптимального количества продукции, по мысли автора, должны быть взаимосвязаны с расчетами количества необходимого рабочего времени, рабочих, производственной мощности и так далее. Количественному подходу в производственном планировании в современной отечественной литературе посвящены работы Л.А.Кузнецова, М.В.Черных, О.Н.Безгиновой, А.Н.Гвоздинского, М.Д. Поважной, Е.Е. Гавриловой и др.

Бюджетный подход к организации производственного планирования, развитый классиками школы научного управления (Ф. Тейлор, Г. Гант, Х. Эмерсон), и классической (административной) (А. Файоль, М. Вебер, Ч. Бернанд) в тот период носил форму краткосрочного бюджетирования и контроля. В современной научной отечественной литературе бюджетный подход к производственному планированию получил освещение в работах Е. В. Акимовой, В. Д.Богатырева, В. Г.Левитана, Б. С.Борисова, К. В.Шиборша.

В 1930-1940-х гг. XX в. статистическая теория качества В.Шухарта-У.Деминга (статистический метод контроля стабильного качества производственных процессов) привела к возникновению качественного подхода. Данный подход в дальнейшем имел циклическое развитие и привел к появлению в 60-70-х годах XX в. теоретической триады «кай-дзен – бережливое производство – шесть сигм» благодаря

Т. Оно, М.Имаи, Дж.Вумеку, Д.Джонсу, Д.Л.Майклу и др. В СССР качественный подход развивался Г. Г.Азгальдовым, А. В.Гличевым, В. П.Пановым, которые рассматривали планирование производственных процессов через так называемые квалиметрические показатели, выражающие количественное измерение качества продукции. В современной литературе проблемы качественного (квалиметрического) подхода разрабатывают такие авторы как А. М.Абачараева, И. А. Абдуллин, Н. А. Жарина, Л. Р.Муллина, В.П. Граб. Качественный подход был интегрирован с процессным, ведь согласно теоретикам кай-дзен именно качество процесса определяет качество результата производства.

Изменение тектоцентрической парадигмы менеджмента, связанное с глобализацией экономики в 1950-х-1960-х г.г. сопровождалось появлением нового спектра научных подходов, коренным образом изменивших инструментальный ландшафт теории управления. Среди прорывных подходов этого периода необходимо отметить, прежде всего, такие, как – системный, проектный, сценарный и маркетинговый.

1. Так. школа науки управления (Р. Акофф, Л. Берталани, С. Бир, А. Гольдбергер, Дж.Бигель) наряду с развитием количественного и процессного подхода ввела в научный оборот системный и ситуационный подход. Системный подход был в развите в теоретических работах С.Опнера и С.Янга, Р.Акоффа и И.Ансоффа. А через два десятилетия он получил развитие в концепции теории ограничения систем (ТОС) У.Голдратта. Идеи теоретиков ТОС в настоящее время развиваются рядом исследователей производственного планирования в России [5, с. 75]. В отечественной литературе применительно к производственному планированию системный подход использовался М.И.Бухалковым, Н.В.Гайворонской, А.И.Зотовой, С.П.Король, А.М.Павловым. В последние годы системный подход эволюционирует в системно-синергетический, что отражено в работах Р.В.Солошенко, А.В.Леонова, Е.М.Терешина, В.М.Володина и др. Ситуационный подход в это же время активно разрабатывался японскими компаниями [6, с. 316].

2. Проектный подход был сформирован благодаря методу критического пути CPM – Critical Path Method) М.Уолкера и технологии PERT (Program Evaluation and Review Technique) консалтинговой компании «Буз, Аллен энд Гамильтон» в 1956 и 1958 годах соответственно. Среди работ, посвященных разработке методологии проектного управления в современном отечественном производстве, нельзя не отметить работы В. Ф.Балакина, И. А.Соловьевой, Л.Ф.Валиевой, В. А.Кравченко, Д.С.Коротких, И.Т.Кочан, Б. А.Романова, И.В.Припадчевой.

3. Сценарный подход (а также адаптивный подход) к планированию был разработан Гарвардской школой стратегического управления в 1960-е годы (А.Д. Чандлер, К. Эндрюс и И. Ансофф.); Работы авторов данной школы существенно масштабировали предмет производственного планирования, что в результате привело к появлению такого явления, как

«производственное стратегирование».[7, с. 98] Сценарному подходу в производственном планировании в современной отечественной литературе посвящены работы Е.В.Крыловой, А.Н.Муканова, В.Н.Кучуганова, В.А.Черкасовой, Л.М.Ройтер и др.

4. Началу маркетингового подхода в производственном планировании положила работа Ф.Котлера «Маркетинг и менеджмент», опубликованная в 1967 году. В рамках маркетингового подхода к производственному планированию основная роль в управлении производственным ассортиментом принадлежит руководителям службы маркетинга. Маркетинговому подходу в производственном планировании посвящены работы В. К.Ващенко, Л. С.Волковой, Н. Н.Кретовой, Т. Н.Макаровой, Т.В.Ольшанской, Н.А.Тихомировой.

Важным событием 1950-1960-х годов XX в. стало развитие концепции контроллинга (Д.Хан, П.Хорватт и др.), в котором воплотился синтез количественного и качественного подходов, что позволило применительно к производственному планированию образовать даже отдельное направление - производственный контроллинг [8, с. 103].

Аналогично периоду 1950-1960-е годы XX в. результативным (с точки зрения появления новых подходов в производственном планировании) стал период 1980-1990-х годов XX в. На этом этапе свое распространение получили такие подходы, как ресурсный, финансовый и индикативный.

Так, ресурсный подход возник на рубеже 1980-х-1990-х годов XX в. благодаря работам школы ресурсного обоснования (производственных возможностей) Г.Хамела и К.Прахалада, Дж. Барни, Д.Тиса, а его эволюция описана Кулишом С.М. [9, с. 29]. В отечественной литературе ресурсный подход получил развитие в работах В.С.Катькало, А.И.Пискунова, О.В.Звягиной.

Финансовый подход к производственному планированию был продиктован стоимостным содержанием производственной функции. Так, по мнению В.Дж.Стивенсона «Сущность производственной функции - создание в процессе преобразования прибавочной стоимости.» [10, с. 26] В какой-то степени финансовый подход стал реакцией финансистов западных компаний на идеи ограничителя системной производительности теории ограничения систем. Одним из основных критериев решения проблем узкого места стал критерий маржинального покрытия, проиллюстрированный в частности в работе С.М.Брега [11, с. 58]. Данной проблеме в отечественной науке посвящены труды И.М.Кублина, Л.С.Верещагиной, М. И.Гераськина, В. В.Егоровой, Л.В.Глухой, И.А.Маштакова, О.А.Орлова, М.В.Федоровой и др.

Индикативный подход, появившийся в 90-х г. XX в., стал реакцией на несоответствие директивных и времяёмких бюджетных процедур динамично меняющихся по отношению к условиям внешней среды. Альтернативой бюджетному планированию с 90-х годов XX в. стала концепция «вне бюджетирования» [12, с. 250], а также система сбалансированных показателей Д.Нортон и Р.Каплана. В отечественной лите-

ратуре индикативный подход к производственному планированию представлен работами А.М.Букреева, Я.А.Шастина, Н.В.Сироткиной, А.Н.Соломахина, А.А.Якименко.

Свое развитие научные подходы получили и в 2000-е годы. Так, системный подход в последние годы эволюционирует в энтропийный. Энтропийный подход для производственного планирования является относительно новым, так как все предшествующие авторы рассматривали его преимущественно по отношению к физическим, социальным либо информационным системам. В рамках энтропийного подхода системы производственного планирования рассматриваются через состояние энтропии.[13, с.32] Также новацией последних десятилетий этого века стало объединение

ресурсного с качественным подходом в концепции Lean six sigma (Б.Вит, Ч.Милз,М.Карне).

Кроме того, нельзя не упомянуть о том, что в начале 70-х годов, Дж. Штейнер обратил внимание на необходимость применения в производственном планировании интегрированного подхода.[14, с.178] Однако до сих пор интегрированный подход получил свой развитие только в области внутрифирменного планирования и применительно к производственному планированию в литературе не раскрыт, что делает его изучение в данной предметной области актуальным.

На основании проведенного ретроспективного обзора сформирован и классифицирован перечень основных научных подходов, применяемых в производственном планировании.

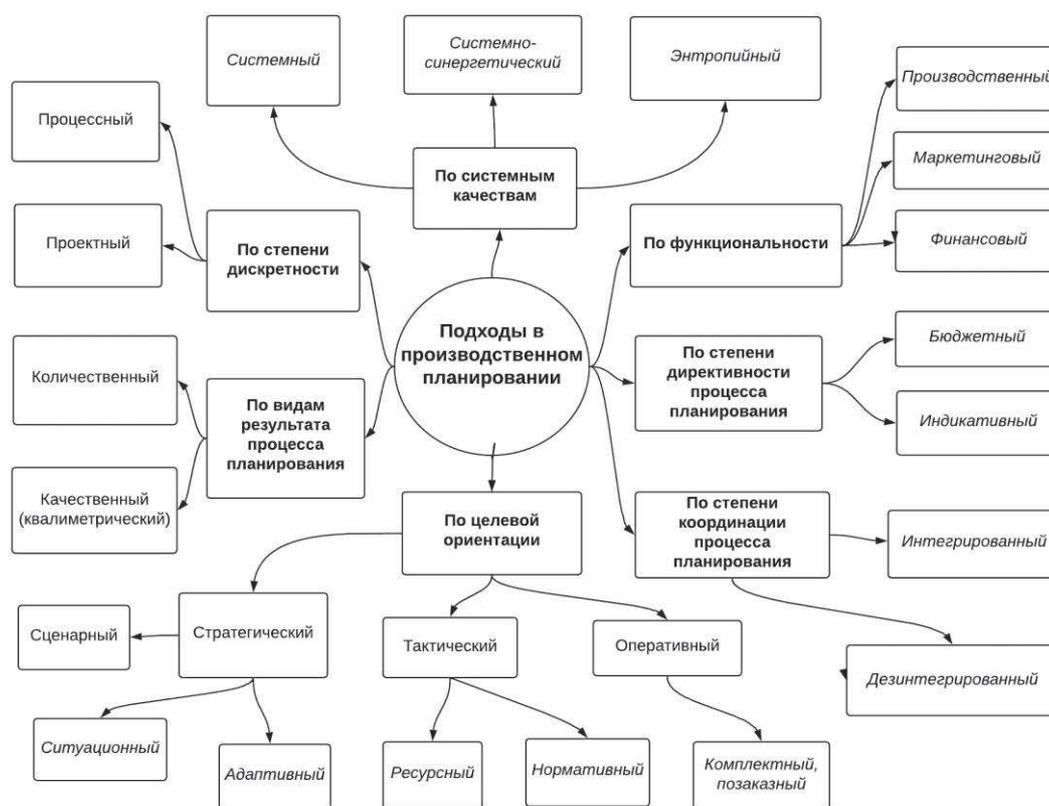


Рис. 1. Классификация подходов в производственном планировании

В настоящей статье перечень научных подходов, используемых в производственном планировании был сформирован на основе проведенного ретроспективного анализа теорий и концепций менеджмента XX в. Автором предложена их классификация в виде блок-схемы. Выполненная в настоящей статье классификация является теоретической основой для комплексного использования научных подходов в рамках практикоориентированной модели интегрированного производственного планирования. В связи с возникающей необходимостью координированного

применения подходов в процессе осуществления планирования возникает потребность в их интеграции в тех случаях, когда подходы могут быть взаимосвязанными или взаимовытекающими. Ведь «благодаря такого рода интеграции на различных стадиях производственного потока можно добиться эффекта синергии.»[15, с.107] Интегративные свойства подходов являются основанием для формирования модели интегрированного производственного планирования.

Теоретические результаты не только расширяют теоретико-методологические положения

производственного планирования, но в практическом плане позволяют усовершенствовать методическое обеспечение процесса производственного планирования на современных отечественных предприятиях. Основная роль рассмотренных подходов в совершенствовании системы

производственного планирования заключается в возможности их интегрированного применения при формировании производственной программы предприятия, что может быть также учтено при создании интегрированной модели производственного планирования.

### Библиографический список

1. Смирнова, Е.В. Модификация и аудит эффективности систем планирования промышленных предприятий в условиях конкуренции: автореферат дис. ... доктора экономических наук : 08.00.05, 08.00.12 / Смирнова Елена Викторовна; [Место защиты: Оренбург. гос. ун-т]. – Оренбург, 2011. – 42 с.
2. Храпова, Е.В. Интегрированный подход к организации внутрифирменного планирования // Российское предпринимательство. – 2010. – Том 11. – № 11. – С. 61-66.
3. Шиндина, Ю.А. Наши горизонты: планирование деятельности фирмы: современная оценка западных концепций. Российское предпринимательство. – 2008. – № 8. – вып.1. – С. 14-19.
4. Бигель, Джон. Управление производством [Текст]: Количественный подход / Пер с англ. канд. техн. наук Л. Г. Дубицкого ; Под ред. канд. техн. наук В. Я. Алтаева и канд. физ.-мат. наук Б. Т. Вавилова. - Москва : Мир, 1973. – 304 с.
5. Песин, А.М., Салганик В.М., Бережная Г.А., Чикишев Д.Н., Шмаков В.И. Новые подходы к производственному планированию// Вестник Магнитогорского государственного технического университета им. Г.И. Носова. – 2011. – Вып. № 2. – С. 75-76.
6. Коно, Тоёхиро. Стратегия и структура японских предприятий : пер. с англ. / Тоёхиро Коно; общ. ред. и вступ. ст. О. С. Виханского. – М.: Прогресс, 1987. – 383 с.
7. Стрельникова, Е.В. Принципы производственного стратегирования на промышленном предприятии. Российское предпринимательство. – 2014. – № 23. – С. 97–101.
8. Гусев, М. М. Производственный контроллинг, как эффективная система экономических показателей / М. М. Гусев //Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2011. – № 4. – С. 103–104.
9. Кулиш, С.М. Концепция ресурсного потенциала предприятия как экономико-производственной системы на основе системного и ресурсного подходов//Вестник экономики, права и социологии. – 2015. – Вып.1. – С. 29-31.
10. Стивенсон, Вильям Дж. Управление производством / Пер. с англ. — М.: ООО «Издательство «Лаботория Базовых Знаний», ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 928 с.
11. Брег, Стивен М. Настоящая книга финансового директора : Стивен М. Брег ; пер. с англ. [А. Куницын и др.]. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2005 (ГУП ИПК Ульян. Дом печати). – 532 с.
12. Хоуп, Джереми. За гранью бюджетирования. Как руководителям вырваться из ловушки ежегодных планов/Джереми Хоуп, Робин Фрейзер; пер.с англ. Р.В.Кашеева – Москва: Вершина. 2007. – 272 с.
13. Пустовойт, К. С., Бухвалов Н. Ю., Столбов В. Ю., Гитман М. Б., Энтропийный подход к управлению производством с учетом стратегических целей предприятия // Проблемы управления. 2012. № 6. С. 32-39.
14. Внутрифирменное планирование в США: сборник / ред. Л.А. Седов. – Москва: Прогресс, 1972. – 387 с.
15. Миллер А.Е. Исследование альтернативных вариантов интеграционных взаимодействий производственных структур// Вестник Омского государственного университета. Серия Экономика. – 2013. – № 3. – С. 105-113.

### References

1. Smirnova, E.V. *Modifikacija i audit jeffektivnosti sistem planirovanija promyshlennyh predpriyatij v uslovijah konkurencii* [Modification and audit of the efficiency of industrial enterprise planning systems in a competitive environment]: avtoreferat dis....doktora jekonomicheskijh nauk:08.00.05, 08.00.12/Smirnova Elena Viktorovna; [Mesto zashhity: Orenburg. gos. un-t]. Orenburg, 2011, 42 p.
2. Храпова Е.В. *Integrirrovannyj podhod k organizacii vnutfirmennogo planirovanija* // Rossijskoe predprinimatel'stvo. 2010. Tom 11. № 11. pp. 61-66.
3. Shindina Ju.A. *Nashi gorizonty: planirovanie dejatel'nosti firmy: sovremennaja ocenka zapadnyh koncepcij*. Rossijskoe predprinimatel'stvo. 2008, № 8, vyp.1, pp.14-19.
4. Bigel', Dzhon. *Upravlenie proizvodstvom: Kolichestvennyj podhod* [Production control: a Quantitative approach]/Per s angl. kand. tehn. nauk L. G. Dubickogo ; Pod red. kand. tehn. nauk V. Ja. Altaeva i kand. fiz.-mat. nauk B. T. Vavilova. Moskva: Mir, 1973. 304 p.
5. Pesin A.M., Salganik V.M., Berezhnaja G.A., Chikishev D.N., Shmakov V.I. *Novye podhody k proizvodstvennomu planirovaniju*// Vestnik Magnitogorskogo gosudarstvennogo tehničeskogo universiteta im. G.I. Nosova. 2011. Vyp. № 2, pp. 75-76.

6. Kono, Tojohiro. *Strategija i struktura japonskih predprijatij* [Strategy and structure of Japanese enterprises] : per. s angl. / Toehiro Kono ; obshh. red. i vstup. st. O. S. Vihanskogo. M.: Progress, 1987, 383 p.
7. Strel'nikova E.V. Principy proizvodstvennogo strategirovanija na promyshlennom predprijatii. Rossijskoe predprinimatel'stvo, 2014, № 23, pp. 97-101.
8. Gusev M. M. Proizvodstvennyj kontrolling, kak jeffektivnaja sistema jekonomicheskikh pokazatelej/M. M. Gusev//Vestnik Altajskoj akademii jekonomiki i prava. 2011, № 4, pp. 103-104.
9. Kulish S.M. Koncepcija resursnogo potenciala predprijatija kak jekonomiko-proizvodstvennoj sistemy na osnove sistemnogo i resursnogo podhodov//Vestnik jekonomiki, prava i sociologii, 2015, Vyp. 1, pp. 29-31.
10. Vil'jam Dzh. Stivenson. *Upravlenie proizvodstvom* [Production management]/Per. s angl. Moscow: OOO «Izdateľ'stvo «Laboratorija Bazovyh Znanij», ZAO «Izdateľ'stvo BINOM», 1998, 928 p.
11. Breg, Stiven M. *Nastol'naja kniga finansovogo direktora* [Handbook of financial Director]: Stiven M. Breg ; per. s angl. [A. Kunicyn i dr.]. Moscow: Al'pina Biznes Buks, 2005 (GUP IPK Ul'jan. Dom pečati), 532 p.
12. Houp Dzheremi. *Za gran'ju bjudzhetirovanija. Kak rukovoditeljam vyrvat'sja iz lovushki.ezhegodnyh planov*[Beyond budgeting. As leaders break out of the trap.annual plan]/Dzheremi Houp, Robin Frejzer; per.s angl. R.V.Kashheeva. Moscow: Vershina. 2007, 272 p.
13. Pustovojt K. S. ,Buhvalov N. Ju, Stolbov V. Ju. , Gitman M. B. Jentropijnyj podhod k upravleniju proizvodstvom s uchetom strategicheskikh celej predprijatija, Problemy upravlenija, 2012, № 6, pp. 32-39.
14. *Vnutrifirmennoe planirovanie v USA* [Management planning in USA]: sbornik / red. L.A. Sedov. Moscow: Progress, 1972, 387 p.
15. Miller A.E. Issledovanie al'ternativnyh variantov integracionnyh vzaimodejstvij proizvodstvennyh struktur//Vestnik Omskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija Jekonomika 2013 № 3, pp. 105-113.

---

## CLASSIFICATION AND STAGES OF FORMATION OF APPROACHES IN PRODUCTION PLANNING

**Yuriy V. Kupriyanov,**

senior lecturer, Omsk State Pedagogical University

**Abstract.** The article is devoted to an important theoretical and methodological problem – the study of scientific approaches used in production planning. Evolution of domestic and foreign management of the past and the beginning of XXI century established a large number of divergent scientific approaches to production planning. These approaches, firstly, are not studied systematically and are not generalized, and secondly, are Autonomous and uncoordinated. All this reduces the synergetic effect of the planned systems of domestic enterprises and leads to financial and economic losses already at the stage of formation of production programs. Due to the fact that the approaches determine the logic, principles, methods and techniques of planning at all levels of the planning process, their study is an important scientific task. As a result, the main purpose and subject of this article was the study of the emergence of basic scientific approaches to production planning in the chronological aspect. The article shows the regularity of the emergence of approaches as a result of different decades of XX century arising before the production, the paper considers the stages of their occurrence in the context of the change of economic and technological formations on the basis of a wide range of sources using retrospective analysis. In the course of the research the following scientific methods were used: analysis, synthesis, induction, deduction and formalization, Revealed as a result of the generalized list of basic approaches used in production planning, served as the basis for their system classification. The results of the study are important theoretical and practical importance for the creation of an integrated model of production planning, organization and improvement of production planning in modern domestic industrial enterprises.

**Keywords:** management planning, production planning, planning methodology, scientific approaches in production planning,

---

### Сведения об авторе:

**Куприянов Юрий Валерьевич** – старший преподаватель кафедры стратегического и операционного менеджмента ФГБОУ ВПО «Омский государственный педагогический университет» (644099, Российская Федерация, г. Омск, Набережная Тухачевского, 14), e-mail: cooper66@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 26.02.2018 г.