**Организационно-производственный менеджмент**представляет собой совокупность мероприятий организационно-управленческого характера на предприятии, направленных на достижение главной цели - повышение эффективности производства для создания конкурентоспособной продукции.

В структуре антикризисного менеджмента организационно-производственный менеджмент занимает стержневое, связующее место, поскольку является базой для деятельности всех структурных элементов управления предприятием.

Антикризисный менеджмент включает следующие блоки (элементы):

1.  Диагностика финансового состояния.

1.1.  Оценка бизнеса: недвижимости, в том числе земли; машин и оборудования; ценных бумаг; нематериальных активов, в том числе интеллектуальной и иной собственности; иных активов.

1.2.  Анализ финансового состояния.

2.  Маркетинг.

3.  Инвестиции: собственные; привлеченные.

4.  Управление персоналом: административный; производственный.

5.  Производственный менеджмент (оперативное управление производством).

6.  Реорганизационно-ликвидационные процедуры:

* внешнее управление имуществом;
* досудебная санация (финансовое оздоровление);
* принудительная ликвидация;
* добровольная ликвидация.

В рамках организационно-производственного менеджмента формируется система оперативных и перспективных мероприятий антикризисного управления на предприятии.

Приоритетной цельюна этапе осуществления процедуры наблюденияявляется определение условий, способов, средств и механизмов, обеспечивающих поддержку производства, сохранение научно-производственного и имущественного потенциалов предприятия, обеспечение его состоятельности, т.е. рассматривается возможность предупреждения банкротства.

Общим принципом, который должен быть положен в основу реструктуризациипредприятия, является принцип наилучшего и наиболее эффективного использования имущества и (или) прав на него (включая нематериальные активы), который определяет, что разделять или объединять имущество и (или) права на него следует таким образом, чтобы стоимость данного имущества и прав на него возрастала, иными словами - возрастала прибыльность от предпринимательской деятельности предприятия, свидетельствующая об эффективном использовании имущества и (или) прав на него.

Для восстановления эффективной производственной деятельности предприятия, оказавшегося в кризисной ситуации (неплатежеспособность), могут быть использованы организационные механизмы оздоровления, предусмотренные законодательством, в том числе:

* перепрофилирование производства, конверсия и др.;
* закрытие (ликвидация) нерентабельных производств;
* исполнение обязательств собственником имущества предприятия или третьими лицами (в том числе арбитражными управляющими);
* приватизация имущества предприятия путем: а) продажи части имущества; б) продажи предприятия как имущественного комплекса (земельных участков, зданий, сооружений, оборудования, инвентаря, сырья, продукции, прав), а также неимущественных прав на обозначение продукции, работ и услуг (фирменное наименование, товарные знаки, знаки обслуживания), других исключительных прав, кроме прав и обязанностей, которые не могут быть переданы другим лицам; в) внесения имущества в уставные капиталы хозяйственных обществ.

Существуют различные организационные механизмы, позволяющие смягчить кризисную ситуацию на производстве или решить вопрос неплатежеспособности предприятия без применения процедур банкротства.

1) Проблемы разрешимы посредством применения известных форм организации управления промышленного производства, таких, как холдинги и трасты, которые позволяют создать условия для эффективной деятельности предприятий, функционирующих в форме корпораций. Например, холдинги зарекомендовали себя как достаточно эффективные формы производственного управления, позволяющие не только консолидировать и мобилизовать производственные возможности объединения, но и оперативно маневрировать производственными мощностями предприятий-участников холдингов и даже управленческим и производственным персоналом, что возможно обеспечить посредством заключения мирового соглашения.

Образование холдингов приводит к созданию объединений юридических и физических лиц, подразумевающих жесткий административный контроль. В этом случае предполагаются меры государственного регулированиянеплатежеспособных предприятий с целью восстановления их платежеспособности: реструктуризация задолженности предприятий-участников холдинга перед государством как одним из основных кредиторов.

2)     Другим организационным способом повышения эффективности промышленного производства, решения кризисных проблем в промышленности в настоящее время считает
формирование финансово-промышленных групп (ФПГ), консолидируют производственный потенциал участников.

Исторически приоритетная роль промышленного производства в России формирует тенденцию к восстановлению его управляемости и регулируемости посредством создания ФПГ. В первую очередь в этот процесс включились крупные предприятия бывших оборонных отраслей. Объединения таких предприятий при государственной финансовой поддержке могут стать «центрами кристаллизации» отечественной экономики, обеспечивающими рыночную конкурентоспособность.

При создании ФПГ разумным можно считать процесс их формирования на добровольной основе в сочетании с разгосударствлением, постепенной приватизацией собственности промышленных предприятий и одновременным целевым инвестированием конкретных проектов ФПГ, в том числе на этапе реализации планов внешнего управления.

Создание ФПГ как инструмента инвестиционных ресурсов базируется на индивидуальной основе с предварительной экспертизой проектов организации совместного использования промышленных потенциалов в отраслях производства, имеющих ключевое значение для преодоления кризисных явлений в экономике и социальной сфере.

В качестве приоритетных направлений инвестицийв рамках ФПГ могут быть предложены:

* проекты по созданию конкурентоспособной на мировом рынке продукции за счет реализации имеющегося научно-технического потенциала высокотехнологичных производств, увеличения масштабов производства продукции первичной переработки топливно-энергетических и сырьевых ресурсов, экспортной направленности продукции оборонных предприятий;
* новые технологии, обеспечивающие переориентацию ресурсов с малоэффективных производств на выпуск конкурентоспособной продукции и преодоление отставания в передовых областях науки и техники;
* первоочередные проекты государственной структурной политики;
* проекты для выполнения федеральных программ поставок для государственных нужд, жизнеобеспечения и обеспечения безопасности страны, создания технологий и изделий «двойного» применения.

По способам организации, формам и методам функционирования ФПГ при реализации планов внешнего управления могут быть ориентированы:

* на разработку и реализацию коммерческих проектов, обеспечивающих платежеспособный спрос потребителей, возможность реализации продукции на отраслевых или региональных рынках;
* на организацию совместной деятельности за счет эффективных способов формирования уставного капитала, ускоренных процедур банкротства, сочетания интересов крупных и мелких производителей при осуществлении совместной деятельности.

При организации ФПГ могут рассматриваться исторически сложившиеся отношения производственных и научно-производственных объединений по совместному использованию территории, объектов производственной инфраструктуры, природных ресурсов (в том числе по вторичному использованию сырья, производственных отходов, недвижимости и т.д.).

3)   При реализации процедур внешнего управления целесообразны организация и развитие различных форм лизинга в связи с ограниченными финансовыми ресурсами предприятий при кризисе платежей, что снижает возможности закупки ими необходимого оборудования и других технических средств в целях технологического переоснащения.

**Лизинг -**это краткосрочный прокат или долгосрочная аренда с последующим (при необходимости) выкупом арендованного имущества (товаров или продукции производственно-технического назначения): продукция из запасов, реализация которой затруднена; технические средства, временно не используемые на предприятиях, в научно-исследовательских и проектно-конструкторских организациях.

Лизинг освобождает предприятия-должники от необходимости накапливать крупные денежные средства в течение длительного времени, предоставляет возможность приобретения необходимого оборудования в аренду при сравнительно малой начальной сумме денежных средств с последующим, при необходимости, выкупом его по остаточной стоимости.

Необходимость организации и проведения **научно-технических исследований и конструкторско-технологических работ**в процессе антикризисного управления производством связана с решением трех основных задач:

1. Определение вида конкурентоспособной продукции для постановки на производство.

2. Определение источников и размеров инвестиций.

3. Определение места производства продукции. Вопрос научного обоснования производства продукции в кризисных условиях напрямую связан с отраслевыми и технологическими особенностями, проблемами реструктуризации и реконструкции производив, созданием принципиально новых технологических и производственных мощностей для выпуска конкурентоспособной продукции.

В общем случае стратегия антикризисного управления производствомзаключается в разработке и реализации программ обновления технологий для удовлетворения потребностей производства и обеспечения спроса на продукцию предприятия, в подготовке и переподготовке управленческою и производственного персонала требуемой квалификации.

Антикризисное управление должно строиться на основе принципа избирательности,подразумевающего учет основных, в том числе рыночных, показателей деятельности предприятия, таких, как:

1. Общественная значимость предприятия (социальная или иная).

2. Спрос на производимую продукцию, определяющий ее конкурентоспособность.

3. Технологический уровень предприятия (использование собственных ноу-хау, обеспечивающих высокое качество выпускаемой продукции).

4. Наукоемкость производства в целом.

5. Состояние производственных мощностей и фондов.

6. Потенциальная способность к созданию своего места на рынке. Организация и проведение антикризисной научно-технической политики в рамках антикризисного управления производством сопряжены с определением современных технологических процессов производства продукции, созданием оптимальной технической планировки предприятия; формированием структуры управленческих и производственных подразделений предприятия (антикризисный производственный реинжиниринг). Это возможно либо на этапе досудебных процедур, либо на этапе внешнего управления.

Причины неплатежеспособности промышленных предприятий в рамках общего кризиса промышленного производства состоят в том, что обстановка в промышленном производстве определяется действием двух факторов:

* низким спросом на продукцию производственно-технического назначения и отечественные товары народного потребления;
* относительной конкурентоспособностью сырьевых отраслей на внешнем рынке.

Непосредственной экономической причиной промышленного спада является тот факт, что производство пришло в реальное противоречие с сокращением платежеспособного спроса, в том числе из-за резкого роста доли прочих затрат в себестоимости промышленной продукции. Более одной трети этих затрат стали занимать отчисления во внебюджетные фонды, в том числе региональные. Отмечается большой удельный вес платежей процентов по кредитам банков; налогов, включаемых в себестоимость: оплаты нематериальных услуг и других затрат. Данная тенденция xapaктерна для всех отраслей промышленности.

Резко обострилось положение с неплатежами, что породило предложение очередного взаимозачета неплатежей. До настоящего времени эта проблема так и не решена за счет реструктуризации долгов и задолженностей перед бюджетами различные уровней. Между тем денежные средства на счетах отдельных предприятий превышают порой объем просроченной задолженности кредиторам.

Разработка новой конструкторской и технологической документации на конкурентоспособную продукцию или ее адаптация к условиям производства на кризисном предприятии должны рассматриваться, в том числе и в связи с имеющимися производственными мощностями, подлежащими реструктуризации. В соответствии с Законом РФ «О несостоятельности (банкротстве)» на предприятии должны проводиться постоянные прикладные исследования, направленные на модификацию уже выпускаемой продукции (если такая имеется), новые конструкторские и технологические разработки с целью повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Прикладные исследования и конструкторско-технологические разработки необходимо проводить для обеспечения обратной связи в системе «рынок - производство», т.е. для обеспечения глубины маркетинговых исследований при реализации, например, плана внешнего управления.

Помимо этого конструкторско-технологическое направление деятельности предприятия, как правило, обеспечивает производство разработками вспомогательного и нестандартного оборудования, оргоснастки, инструмента, а также собственного оригинального или специализированного оборудования, которое может стать самостоятельным конкурентоспособным продуктом производства при выводе предприятия из состояния неплатежеспособности.

Научно-техническая политика предприятия строится на базе имеющихся нематериальных активов(интеллектуальной собственности): патентов и авторских свидетельств на изобретения, рационализаторских предложений, научно-исследовательских разработок, конструкторских и технологических проектов, а также лабораторно-исследовательской и конструкторско-технологической базы. С этой целью на неплатежеспособном предприятии необходима инвентаризация и анализ имеющихся конструкторских и технологических разработок, а также оценка эффективности использования научной базы и управления процессами материализации (антикризисный научно-технический реинжиниринг).

Формирование структуры нематериальных активов предполагает их предварительную классификацию и объединение по заранее заданным признакам.

Для проведения анализа состояния нематериальных активов предприятия-должника необходимо проводить мониторинг количественных показателей, определять их структуру, дифференцировать по времени использования и степени защищенности, оценивать экономическую эффективность (ликвидность и риски) инвестирования в нематериальные активы.

Экономическая эффективность использования нематериальных активов является определяющим показателем при принятии управленческих решений по выводу предприятия из кризисного состояния.

Положительный эффект в процессе вывода предприятий из кризисного состояния и производства конкурентоспособной продукции (услуг) может быть обусловлен повышением уровня использования нематериальных активов предприятия.

При решении антикризисных задач одним из основных показателей эффективности производственной деятельности предприятия может быть уровень использования нематериальных активов в производстве и сбыте продукции (услуг).

Другим существенным для производства признаком может являться инвестиционная привлекательность нематериальных активов предприятия, которая определяет их ликвидность и степень инвестиционного риска.

В структуру нематериальных активов могут быть априорно заложены показатели, характеризующие их владельца, размеры и форму вклада при инвестировании, форму и степень участия государства в нематериальных активах.

При использовании нематериальных активов в процессе производства необходима тщательная проверка правовой защищенности нематериальных активов, которая подтверждается патентами на изобретения и на промышленные образцы, лицензиями, свидетельствами на фирменные товарные знаки, авторскими правами и т.п.

Известно, что среднестатистические сроки использования нематериальных активов составляют 5-7 лет. Эти сроки находятся в достаточной корреляции со сроками жизни промышленных изделий, что определяет сроки выбытия нематериальных активов при полной амортизации и списании, реализации на торгах (конкурсах, аукционах) для повышения экономической эффективности антикризисных мероприятий на производстве.

Возникает естественный вопрос о стоимости нематериальных активов. Существующие методики оценки не охватывают всего множества факторов, определяющих стоимость нематериальных активов, поэтому оценка производится экспертным путем, затрагивающим такие сложнооцениваемые факторы, как слабая правовая защищенность, исключительная новизна и несвоевременность внедрения на производстве и др.

Следует отметить, что высокая инвестиционная привлекательность нематериальных активов зачастую приводит к завышению их стоимости в имуществе предприятия в процессе проведения антикризисных программ и снижению показателей текущей ликвидности, что, в свою очередь, может привести к обратному эффекту и подвести предприятие (в рамках существующего законодательства о банкротстве) под неплатежеспособность.

В конечном счете, эффективные нематериальные активы предприятия практически всегда выражены в реализованных конструкторских и технологических разработках, т.е. в реальной технической политике, проводимой на предприятии при выводе его из состояния кризиса. Только высокий уровень технологии, обеспечивающий выпуск конкурентоспособной продукции, способен обеспечить выполнение реальной антикризисной программы (технологический реинжиниринг).

Целью научно-технической и технологической политикина предприятии-должнике является создание прогрессивной структуры производства и внедрение новых технологий как основы повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, использования потенциала науки и поддержки инноваций.

Единство научно-технической и технологической политики на производстве определяет степень технической реструктуризации предприятия, технологического переоснащения и, в конечном счете, привлечение инвестиций и финансирование проектов производства новых, конкурентоспособных изделий на этапах досудебной санации и внешнего управления.

Например, передача технологий двойного применения оборонных отраслей в гражданские и наоборот, может являться одним из способов вывода предприятий из кризиса.

Для обеспечения экономического развития кризисным предприятиям следует сохранить временно невостребованный условиях кризиса промышленного производства научно-технический потенциал, способствовать сохранению и совершенствованию существующей системы воспроизводства научных достижений в производстве посредством реинжиниринга бизнеса и создания новых предпринимательских структур.

Например, можно определить приоритетные направления перестройки производства на основе программ развития технологической базы (критических технологий), которые предоставляют поддержку научным и конструкторско-технологическим коллективам, добившимся конкурентоспособных результатов в приоритетных областях науки и техники.

Приоритетность технологий определяется необходимостью поддержки технического состояния базовых направлений производства в процессе возможной реструктуризации собственности, сохранения уникального научно-исследовательского и экспериментального оборудования.

С целью совершенствования системы воспроизводства научных достижений на предприятии и повышения эффективности их использования следует в рамках антикризисных мероприятии поддерживать инновационную деятельность, создавать системы повышения качеств продукции, технологические инкубаторы.

Институциональные преобразования в оборонном производстве могут быть обеспечены (в том числе и организационными мерами) посредством придания части предприятий (производств) статуса казенных и изменения организационно-правовых форм остальных с определением объемов и номенклатуры оборонного заказа в рамках государственного оборонного заказа, без которого будет крайне затруднительно обеспечить загрузку производственных мощностей оборонных предприятий (производств) и одновременно реализовать программы конверсии, реструктуризации и технологической реконструкции.

Существующие законодательные и нормативные акты в области оборонных отраслей промышленности позволяют отказаться от производства устаревшей военной техники на базе старых технологий, осуществить реструктуризацию производственных мощностей и перенести решение проблем конверсии и антикризисных программ на региональный уровень.

Региональная интеграция производственных мощностей предприятий различных отраслей промышленности позволяет установить горизонтальные связи между предприятиями разных отраслей промышленности (прежде разделенных ведомственными барьерами), развить внутрирегиональную кооперацию на основе создаваемых рыночных структур (холдингов, ФПГ, акционерных обществ, ассоциаций, консорциумов и т.п.), оказать финансовую помощь оборонным предприятиям (в форме кредитов, лизинга и т.д.), провести маркетинговые исследования, с тем, чтобы сориентировать местных производителей на выпуск конкурентоспособной продукции.

Реструктурированные и перепрофилированные предприятия оборонных отраслей могут стать после реализации антикризисных программ наиболее эффективной и быстроокупаемой сферой инвестиций, поскольку именно здесь были созданы и сконцентрированы наиболее технологичные производства и высококвалифицированные кадры специалистов.

При разработке планов оздоровления неплатежеспособных и несостоятельных предприятий необходимо ориентироваться на наиболее важные для технологического перевооружения промышленного производства технологии.

**Свертывание производства и рост условно-постоянных затрат привели к повышению ресурсоемкости выпускаемой продукции, к простаиванию оборудования, уменьшению сменности работ, сокращению персонала промышленных предприятий и в конечном счете утрате целых направлений деятельности и, как следствие, к неплатежеспособности, несостоятельности на этапах досудебной санации и внешнего управления.**

Особой заботой производителей продукции является **сфера материально-технического обеспечения**процесса производства, вне зависимости от того, что предприятие-производитель находится в условиях кризиса, если только речь не идет о конкурсном производстве.

В случае продолжения производства продукции в названных условиях автоматически возникает вопрос об аспектах, связанных с размерами и условиями приобретения, транспортировки и хранения товарно-материальных ценностей, что, естественно, повышает уровень затрат.

Хранение запасов на складах производства приводит к определенным финансовым затратам. Вместе с тем отсутствие производственных запасов может привести к еще более ощутимым потерям для производства предприятия-должника. Создание на производстве определенных запасов полуфабрикатов и готовой продукции демпфирует колебания, спроса на рынке: они увеличиваются в периоды снижения спроса (т.е. в условиях кризиса) и снижаются при его возрастании.

Любые запасы товарно-материальных ценностей «замораживают» в определенной степени производственный капитал, поэтому при принятии решения о нормах запасов на предприятии-должнике принимаются во внимание два фактора:временнойи количественный.

Создание оптимальной системы формирования запасов товарно-материальных ценностей на производстве сопряжено, как правило, с сокращением их номенклатуры, что свойственно кризисному предприятию.

Временной фактор является показателем изменения объемов запасов товарно-материальных ценностей в процессе производства. В целях страхования минимального уровня может быть создан дополнительный страховой запас товарно-материальных ценностей, что, естественно, ведет к увеличению затрат.

Затраты на обеспечение запасов складываются из затрат на заказ товарно-материальных ценностей и затрат на их хранение. Эти факторы оказывают решающее воздействие на экономику предприятия-должника.

Внутрипроизводственный контроль за объемами запасов товарно-материальных ценностей складывается на основе анализа затрат на обеспечение запасов, причем затраты классифицируются на основе:

* оценки стоимости ежегодно используемых запасов данной категории;
* определения стоимости ежегодного использования запасов в порядке убывания;
* расчета удельного веса запасов по каждой категории и удельного веса запасов по стоимости ежегодного использования.

В рамках интенсивных способов управления предприятием-должником снижение материальных затрат становится определяющим фактором.

Текущее антикризисное управление производством связано с обеспечением производства заказами на продукцию и их своевременным исполнением.

Неконкурентоспособное производство является первопричиной несостоятельности (банкротства) промышленных предприятий, основанием для принятия практических мер по изменению структуры производства и менеджмента. Такие действия могут осуществляться лишь при наличии реальной возможности восстановить платежеспособность с целью продолжения деятельности предприятия путем осуществления оперативных организационно-технических и экономических мероприятий, сведенных в производственную программу неплатежеспособного предприятия.

Одним из методов оздоровления производства может быть предлагаемая Законом «О несостоятельности (банкротстве) процедура досудебной санации, т.е. продолжение деятельности предприятия путем оказания ему помощи со стороны собственника и иных лиц.

Следует отметить, что элементы производственной пpoгpaммы сводятся лишь к финансовому отражению процесса производства и не затрагивают научно-технологическую сферу, нематериальные активы производства, т.е. существо научно-производственного процесса. Не затрагивается идея, ради которой и начинается процесс производства, - выпускаемая продукция, ее технические, технологические и рыночные показатели.

Современные технологии: базовые технологии; экологически и аварийнобезопасные технологии; ресурсосберегающие технологии; технологии добывающих и перерабатывающих отраслей; перспективные информационные технологии электроники, микроэлектроники, вычислительной техники, средств связи и передачи информации; критические технологии.

В «Перечне мероприятий по восстановлению платежеспособности и поддержке эффективной хозяйственной деятельности» не приводятся примерные организационные мероприятия, ориентирующие на вывод предприятия из кризиса. Специальные мероприятия могут быть предложены индивидуально только в процессе экспертизы и анализа сложившегося на предприятии кризисного состояния.

Ориентироваться при составлении планов финансового оздоровления на «стоящие на балансе» основные производственные фонды, как в дальнейшем производстве, так и при их реализации в случае конкурсного производства, следует с осторожностью. Это обстоятельство должно учитываться при формировании текущей производственной программы предприятия, которая рассчитывается на основании имеющихся производственных мощностей с учетом номенклатуры выпускаемой продукции, которая пользуется спросом в соответствующем сегменте рынка, так как только потребности рынка должны определять необходимый производственный потенциал предприятия и его эффективное использование.

Реструктуризация и обновление производственных мощностей должны осуществляться только в результате проведения мероприятий по техническому и технологическому переоснащению, за счет реконструкции или расширения действующих и строительства новых объектов предприятия на основании плана технического и технологического развития и организации производства.

Вывод предприятия из кризисного состояния, его реконструкцияподразумевают полную или частичную реструктуризацию и переоснащение производства (без создания новых производственных площадей, но с развитием вспомогательных и обслуживающих направлений). К реконструкции может относиться также строительство новых цехов и объектов той же мощности (производительности, вместимости), что и ликвидируемых цехов и объектов того же предприятия, дальнейшая эксплуатация которых признана нецелесообразной. О расширении предприятий, предусматривающем строительство основных производственных цехов, зданий, сооружений, осуществляемом на новых площадях по разработанному проекту, в случае неплатежеспособных предприятий, по крайней мере, на первом этапе оздоровления бизнеса, речи идти не может.

Техническое и технологическое переоснащениеподразумевает мероприятия, направленные на достижение современного технического и технологического уровня отдельных участков производства и предприятия в целом посредством применения новой техники и технологии, замены морально и физически устаревшего оборудования, механизации и автоматизации в целях повышения производительности труда. Именно эти мероприятия должны быть первоочередными и крайне необходимыми в случае попадания предприятия в разряд неплатежеспособных (или банкротов), поскольку производственная структура предприятии при плановой экономике представляла как правило натуральное хозяйство (собственные заготовительные, механические, инструментальные, сборочные и другие производства, которые в процессе разгосударствления и демонополизации экономики оставались, как правило, невостребованными.

В случае проведения финансового оздоровления внешним управляющим, полномочия которого ограничены сроком в 18 месяцев, вопрос о долгосрочном планировании, по-видимому, стоять не может, поскольку у арбитражного управляющего не возникает мотивации к долгосрочным планам, а так как его полномочия строятся на коммерческой основе, - то и к материальной заинтересованности. В случае назначения нового руководителя предприятия с иными стратегическими планами, чем у его предшественника - арбитражного управляющего, предыдущее долгосрочное планирование развития предприятия может быть поставлено под сомнение.

Типовой план финансового оздоровления неплатежеспособных предприятий построен в соответствии с обычной производственной программой предприятия, предусматривающей:

* выпуск продукции по номенклатуре в определенные сроки;
* объем ее перспективной реализации;
* потребность воспроизводства основных фондов (включая здания, сооружения производственного назначения, рабочие машины и оборудование, транспортные средства и др.);
* потребность в ресурсах на производственную программу (включая сырье и материалы, покупные и комплектующие изделия, топливо, энергию и т.д.);
* потребность в кадрах и фонде заработной платы.

Реальное состояние российского производства, его неконкурентоспособность, свертывание современных наукоемких технологий, слабая инвестиционная привлекательность промышленности, невозможность проведения глубоких и достоверных маркетинговых исследовании в условиях нецивилизованного рынка и, что самое показательное, нежелание инвестиционных институтов вкладывать средства в перспективное развитие производственной сферы, делаютдолгосрочное планирование в настоящих условиях нереальным.

Альтернативой долгосрочному планированию остается в настоящее время, в лучшем случае, среднесрочное, а в действительности - краткосрочное (максимум до одного года) планирование, предполагающее еще сохранившиеся современные технологичные производства и новые конкурентоспособные производства, использующие иные по сравнению с плановой экономикой формы организации и управления производством