DOI:10.58168/EEMSISD2025_5-9
УДК 330.322

КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ ДОЛГОСРОЧНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ЦЕЛЯХ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

KEY ASPECTS OF LONG-TERM PLANNING FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF ENTERPRISES

Безрукова Т. Л., д. э. н., профессор Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова, (ФГБОУ ВО «ВГЛТУ»), Воронеж, Россия

Кувшинова О.В. к.г.н., доцент ФГБОУ ВО Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова, (ФГБОУ ВО «ВГЛТУ»), Воронеж, Россия.

Миколюк В.В. магистрант ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова», Воронеж, Россия.

Bezrukova T. L., Doctor of Economics, Professor, University of Forestry and Technologies named after G.F. Morozov, Voronezh, Russia.

Kuvshinova O.V. Candidate of Geographical Sciences, Associate Professor Voronezh State University of Forestry and Technologies named after G.F. Morozov, Voronezh, Russia.

Mikolyuk V.V. Master's student, Voronezh State University of Forestry and Technologies named after G.F. Morozov, Voronezh, Russia.

Аннотация: статья посвящена анализу роли долгосрочного планирования в эффективном управлении деятельностью предприятий. Рассматриваются ключевые аспекты долгосрочного планирования, включая его важность для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности в условиях активно меняющейся внешней среды. В статье выделяются основные этапы процесса долгосрочного планирования, такие как анализ внешней и внутренней среды, формирование стратегических целей, ресурсное обеспечение и мониторинг реализации стратегии. Обсуждаются преимущества долгосрочного планирования, включая повышение устойчивости к внешним рискам, создание конкурентных преимуществ, оптимизацию использования ресурсов и эффективное управление изменениями. Также подчеркивается необходимость гибкости и адаптивности стратегий в условиях неопределенности. В статье приводятся теоретические подходы и практические рекомендации, основанные на работах ведущих исследователей в области стратегического менеджмента.

Abstract: the article is devoted to the analysis of the role of long-term planning in the effective management of enterprises. The key aspects of long-term planning are considered, including its importance for ensuring sustainability and competitiveness in an actively changing external environment. The article highlights the main stages of the long-term planning process, such as the analysis of the external and internal environment, the formation of strategic goals, resource provision and monitoring of strategy implementation. The advantages of long-term planning are discussed, including increasing resilience to external risks, creating competitive advantages, optimizing resource use, and effectively managing change. The need for flexibility and adaptability of strategies in the face of uncertainty is also emphasized. The article provides theoretical approaches and practical recommendations based on the work of leading researchers in the field of strategic management.

© Безрукова Т. Л., Кувшинова О. В., Миколюк В. В., 2025

Ключевые слова: долгосрочное планирование, стратегическое управление, конкурентные преимущества, устойчивость предприятия, ресурсное обеспечение, внешняя среда, эффективное управление. **Keywords**: long-term planning, strategic management, competitive advantages, enterprise sustainability, resource provision, external environment, internal environment.

В условиях современной экономики предприятия сталкиваются с множеством трудностей: нестабильностью внешних условий, быстрым развитием технологий, глобализацией рынков, экономическими колебаниями, повышенной конкуренцией. Долгосрочное планирование, в настоящее время, становится эффективным инструментом, который помогает компаниям приспосабливаться к переменам, сохранять устойчивость и, тем самым, конкурентоспособность.

Долгосрочное планирование – это процесс разработки стратегий и целей предприятия на длительный срок, которые направлены на устойчивый рост компании, вне зависимости от внешних изменений. Оно отличается от краткосрочного планирования тем, что охватывает широкий спектр факторов, включая прогнозы изменений в экономике, технологиях, политике и обществе. Долгосрочное планирование позволяет определить финансовый план. «Долгосрочный финансовый план на основании установок стратегического планирования определяет важнейшие показатели, пропорции и темпы расширенного воспроизводства, цели и задачи организации. Данный финансовый план содержит прогнозный баланс, план прибылей и убытков, план движения денежных средств», – отметила В.А. Макина [7]. М. Портер подчёркивал, что «долгосрочное планирование формирует конкурентные преимущества именно через анализ среды» (рис. 1) [9].

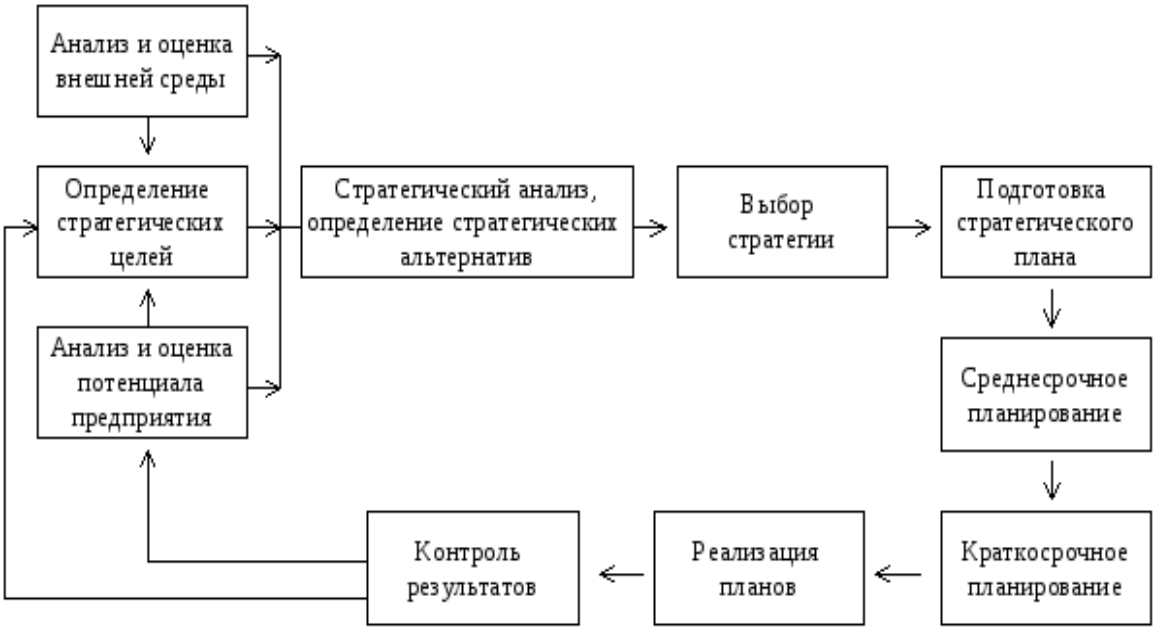


Рисунок 1 – Процесс долгосрочного планирования на предприятии

Долгосрочное планирование позволяет определить основополагающие идеи развития предприятия, которые направленны на долгосрочные цели, а также разработать стратегий их реализации. Преимущества долгосрочного планирования заключаются в адаптации к переменам, формировании конкурентоспособности, эффективном использовании ресурсов в условиях нестабильности. Как отметил Ю.П. Шарп, правильное распределение ресурсов позволяет предприятиям достигать своих целей с минимальными затратами [11].

Прогнозирование внешних факторов позволяет укрепить устойчивость предприятия и снизить риски, разработка стратегий усиливает рыночные позиции. Системное распределение финансов, кадров и технологий повышает рентабельность. Планирование исключает нерациональные затраты, усиливая экономическую эффективность. Стоит отметить, что четкая стратегия укрепляет уверенность сотрудников в стабильности предприятия. Долгосрочное планирование – сложная задача, которую решают множество сотрудников, так как каждый этап планирования играет значимую роль для предприятия.

Выделяют следующие этапы долгосрочного планирования:

1) Анализ внешних факторов (экономических, политических, общественных). О.В. Иванов отметил: «Такое планирование дает возможность определять отраслевые и региональные приоритеты, формировать общий вектор развития, прогнозировать целевые количественные и качественные параметры, выстраивать ориентиры по источникам финансирования» [5, с.173]. П. Друкер подчеркивал важность отслеживания таких внешних факторов как глобализация, изменения в законодательстве и экономике [4].

2) Оценка внутренних факторов предприятия (анализ персонала, производительности, финансов). Г. Минцберг указывал на то, что необходимо учитывать и сильные, и слабые стороны предприятия. Такой подход поможет более грамотно распределить ресурсы и выработать новые стратегии [8].

3) Определение стратегических целей. Стратегические цели предприятия должны быть четкими, реальными и ориентированными на будущее. Например, внедрение современных технологий для повышения производительности компании, расширение объемов производства, определение новых услуг и т.д. Г.П. Калачев подчеркивал важность учета не только текущих потребностей предприятия, но и возможные изменения на рынке [6]. То есть на данном этапе стоит учитывать адаптивность компании к рынку.

4) Ресурсное обеспечение. Реализация планов требует распределения финансов, технологий и кадров. Прогнозирование потребностей оптимизирует затраты предприятия. Н.И. Герчикова также отмечала, что эффективное планирование ресурсов – это основа конкурентоспособности в долгосрочной перспективе [2].

5) Мониторинг и корректировка. Постоянный контроль и адаптация стратегии к внешним и внутренним изменениям поддерживают её актуальность для предприятия. Г.М. Шмидт подчеркивал динамичность планирования, указывая на то, что оно должно ориентироваться на изменения и адаптироваться к ним [12].

На основе анализа литературы по данной теме, учитывая этапы и преимущества долгосрочного планирования, необходимо отразить следующие ключевые аспекты долгосрочного планирования в целях эффективного управления деятельностью предприятий:

-систематически анализировать внешнюю среду и внутренние факторы предприятия, изменять долгосрочный план, учитывая новообразования;

-разработать альтернативные сценарии планирования, допуская любой возможный исход (это повысит адаптивность к непредвиденным изменениям);

-инвестируйте в обучение сотрудников, в современные технологии, возможные исследования – это поможет оставаться актуальными на рынке, оптимизировать производство, повысить эффективность предприятия;

-определите показатели успеха (например, рост выручки, удовлетворенность клиентов, объем производства и т.д.) и регулярно их измеряйте. Это поможет отслеживать план, его актуальность, а также не отклоняться от цели;

-формируйте ценности.

В настоящее время бизнес – не только прибыль, но и возможность влиять на внешние факторы. Формируя ценности компании возможно повысить ее репутацию и привлечь клиентов, новых партнеров, сотрудников. В эпоху рыночных отношений только те компании, которые умеют предвидеть будущее благодаря грамотному финансовому планированию, могут уверенно двигаться вперед. Они способны анализировать и

учитывать влияние разнообразных внешних и внутренних условий на финансовую динамику. Финансовая стратегия фирмы направлена на избежание рисков и ошибок в управлении финансами, а также на максимально эффективное использование всех законных средств для увеличения прибыли.

Основная цель долгосрочного планирования - минимизировать потенциальные ошибки в финансовой деятельности и использовать все доступные законные возможности для получения максимальной прибыли. Для этого необходимо учитывать последствия инфляции, изменений рыночной конъектуры, нарушений договорных обязательств с партнерами, а также возможные изменения политической ситуации в стране. Только такие предприятия, которые могут предвидеть и адаптироваться к изменениям, могут добиться успеха и стабильности в рыночной экономике.

Таким образом, долгосрочное планирование – это основа управления, обеспечивающая устойчивость и успех предприятия. Такое планирование позволяет оптимизировать ресурсы, снизить риски, повысить производительность, а также помогает адаптироваться к переменам, что особенно важно в условиях нестабильности. Долгосрочное планирование может изменяться, в зависимости от внешних и внутренних условий, важно ориентироваться на цели предприятия и быть гибким для того, чтобы оставаться конкурентоспособным на рынке.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аникеева, О.В. Долгосрочное планирование достижения невзаимосвязанных целей в области качества промышленных предприятий / О.В. Аникеева, А.Г. Ивахненко // Известия Тульского государственного университета. Технические науки. – 2022. – №4. – С. 285-287.
2. Герчикова, Н. И. Менеджмент и планирование на предприятии / Н. И. Герчикова. – Москва: Юнити-Дана, 2005. – 431 с.
3. Дрожжина, В.А. Влияние разработки краткосрочной стратегии на долгосрочное планирование организации // Материалы 76-й студенческой научной конференции, Брянск, 25 марта 2021 года. – Брянск: Брянский государственный технический университет, 2021. – С. 1006-1008.
4. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер. – Москва: Издательство «Вильямс», 2018. – 288 с.
5. Иванов, О. В. Стратегическое целеполагание и долгосрочное планирование развития инфраструктуры как факторы повышения эффективности государственно-частного партнерства (международный опыт) / О. В. Иванов // Государственно-частное партнерство. – 2016. – Т. 3, № 3. – С. 173-188.
6. Калачев, Г.П. Стратегический менеджмент: теория и практика / Г.П. Калачев. – Москва: Издательство «Юрайт», 2016. – 350 с.
7. Макина, В. А. Проблемы стратегического и долгосрочного планирования в рыночной экономике / В. А. Макина // Вестник Ессентукского института управления, бизнеса и права. – 2013. – № 7. – С. 33-36.
8. Минцберг, Г. Стратегическое планирование: Взлет и падение стратегического менеджмента / Г. Минцберг ; [пер. с англ.]. – Санкт-Петербург: Питер, 1994. – 416 с.
9. Портер, М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – Москва: Издательство «Вильямс», 2019. – 400 с.
10. Хуссейн, Л.А. Особенности краткосрочного и долгосрочного планирования ресурсов предприятия // Молодой ученый. - 2021. - №12 (354). – С. 209-211.
11. Шарп, Ю.П. Долгосрочное планирование в условиях неопределенности / Ю.П. Шарп // Экономический вестник. – 2017. – Т. 6, № 4. – С. 51–55.
12. Шмидт, Г.М. Долгосрочное планирование в условиях неопределенности / Г.М. Шмидт // Экономический вестник. – 2017. – Т. 6, № 4. – С. 45–50.

REFERENCES

1. Anikeeva O.V. Long-term planning for achieving unrelated goals in the field of quality of industrial enterprises / O.V. Anikeeva, A.G. Ivakhnenko // Proceedings of Tula State University. Technical sciences. – 2022. – No. 4. – pp. 285-287.

2. Gerchikova, N. I. Management and planning at the enterprise / N. I. Gerchikova. Moscow: Unity-Dana Publ., 2005. 431 p.

3. Drozhzhina, V.A. The impact of developing a short-term strategy on the long-term planning of an organization // Proceedings of the 76th Student Scientific Conference, Bryansk, March 25, 2021. Bryansk: Bryansk State Technical University, 2021. pp. 1006-1008.

4. Drucker, P. Management tasks in the 21st century / P. Drucker. Moscow: Williams Publishing House, 2018. 288 p.

5. Ivanov, O. V. Strategic goal setting and long-term planning of infrastructure development as factors of increasing the effectiveness of public-private partnership (international experience) / O. V. Ivanov // Public-private partnership. – 2016. – Vol. 3, No. 3. – pp. 173-188.

6. Kalachev, G.P. Strategic management: theory and practice / G.P. Kalachev. Moscow: Yurait Publishing House, 2016. 350 p.

7. Makina, V. A. Problems of strategic and long-term planning in a market economy / V. A. Makina // Bulletin of the Essentuki Institute of Management, Business and Law. – 2013. – No. 7. – pp. 33-36.

8. Mintsberg, G. Strategic planning: The rise and fall of strategic management / G. Mintsberg; [trans. St. Petersburg: Peter, 1994– 416 p.

9. Porter, M. Competitive strategy: a methodology for analyzing industries and competitors / M. Porter. Moscow: Williams Publishing House, 2019. 400 p.

10. Hussein, L.A. Features of short-term and long-term enterprise resource planning // Young Scientist. - 2021. - №12 (354). – Pp. 209-211.

11. Sharp, Yu.P. Long–term planning in conditions of uncertainty / Yu.P. Sharp // Economic Bulletin. – 2017. – Vol. 6, No. 4. - pp. 51-55.

12. Schmidt, G.M. Long-term planning in conditions of uncertainty / G.M. Schmidt // Economic Bulletin, 2017, vol. 6, No. 4, pp. 45-50.