

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ СООТВЕТСТВИЯ ТАКТИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ
СТРАТЕГИЧЕСКИМ: ПОДХОДЫ И РЕШЕНИЯ**

Bychkova G.M.

**ENSURING COMPLIANCE OF TACTICAL GOALS WITH STRATEGIC ONES:
APPROACHES AND SOLUTIONS**

Аннотация. Предложена и апробирована экономическая модель соотношения стратегических и тактических целей в процессе разработки и внедрения инвестиционного проекта.

Ключевые слова: экономическая модель, стратегия, тактика, инвестиционный проект.

Abstract. The economic model of correlation of strategic and tactical goals in the process of development and implementation of an investment project is proposed and tested.

Keywords: economic model, strategy, tactics, investment project.

Проблема обеспечения соответствия тактических целей бизнеса стратегическим целям остается актуальной, поскольку необходимы корректировки стратегии и тактики в процессе динамично развивающегося бизнеса.

Цель исследования – разработка модели оценки соответствия тактических целей стратегическим. Задачи исследования: выбор стратегии и тактики с формализованными взаимосвязями, разработка и апробация на их примере модели соотношения тактических и стратегических задач.

Объекты исследования – показатели (индикаторы), характеризующие достижение тактических и стратегических целей. Предмет исследования – факторы, влияющие на достижение стратегии и тактики.

Для решения проблемы используем критерий оценки долгосрочной инвестиции (стратегическая задача) – показатель чистой текущей стоимости денежных потоков (NPV) и точку безубыточности проекта (тактическая задача). Порядок расчета данных показателей достаточно полно представлен в работах многих авторов [1]. Опираясь на наличие взаимосвязей между факторами, объединим расчеты в одну модель, приняв за основу расчет NPV, и детализируем ряд показателей, чтобы обеспечить также и расчет точки безубыточности (таблица 1). В результате появляется возможность отследить влияние на инвестиции постоянных и переменных расходов, оценить с каким запасом финансовой прочности проект «продвигается» к положительному значению NPV. Введение коэффициентов K1 и K2 позволяет моделировать ситуацию. Для апробации модели выполнены расчеты для вариантов А, Б, В, Г и результаты обобщены в таблице 2, в которой наглядно прослеживается взаимосвязь основных факторов, учитываются возможные изменения внешней и внутренней среды по мере внедрения проекта, что позволит вносить необходимые коррективы.

Таблица 1 – Модель соотношения тактических и стратегических целей

№ п/п	Показатели	Период, годы				
		0	1	2	3	4
1	Начальные инвестиции, тыс. руб.	1 000	–	–	–	–
2	Объем продаж в год, шт.	–	4 000	4 000	4 000	4 000
3	Коэффициент изменения объема продаж, К1	–	1,0	1,0	1,0	1,0
4	Объем продаж в год, с учетом К1, шт.	–	4 000	4 000	4 000	4 000
5	Цена ед. продукции, без НДС, тыс. руб.	–	0,55	0,55	0,55	0,55
6	Коэффициент изменения цены ед. продукции, К2	–	1,00	1,00	1,00	1,00
7	Цена ед. продукции с учетом К2, без НДС, тыс. руб.	–	0,55	0,55	0,55	0,55
8	Выручка, тыс. руб.	–	2 200	2 200	2 200	2 200
9	Удельные переменные затраты на ед. продукции, тыс. руб.	–	0,40	0,40	0,40	0,40
10	Переменные затраты на объем продаж, тыс. руб.	–	1 600	1 600	1 600	1 600
11	Годовые постоянные затраты, без учета амортизации, тыс. руб.	–	120,8	120,8	120,8	120,8
12	Стоимость основных средств, тыс. руб.	–	1 120	1 120	1 120	1 120
13	Годовая ставка амортизации при линейном способе начисления, %	–	7	7	7	7
14	Амортизация основных средств, тыс. руб.	–	78,4	78,4	78,4	78,4
15	Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	–	400,8	400,8	400,8	400,8
16	Налог на прибыль, тыс. руб.	–	80,2	80,2	80,2	80,2
17	Чистая прибыль, тыс. руб.	–	320,6	320,6	320,6	320,6
18	Денежные потоки, тыс. руб.	-1 000	399,0	399,0	399,0	399,0
19	Коэффициент дисконтирования (ставка 10%)	–	0,909	0,826	0,751	0,683
20	Чистый дисконтированный денежный поток, тыс. руб.	-1 000	362,8	329,8	299,8	272,5
21	Накопленный чистый дисконтированный поток, тыс. руб.	-1 000	-637,2	-307,5	-7,6	264,9
22	Точка безубыточности в денежном выражении, тыс. руб.	–	730,4	730,4	730,4	730,4
23	Запас финансовой прочности, %	–	201,2	201,2	201,2	201,2

Таблица 2 – Апробация модели соотношения стратегии и тактики

№ п/п	Показатели	А	Б	В	Г
1	Коэффициент изменения объема продаж, К1	1,00	0,95	1,00	0,95
2	Коэффициент изменения цены, К2	1,00	1,00	0,95	0,95
3	Точка безубыточности, тыс. руб.	730,4	730,4	849,6	849,6
4	Запас финансовой прочности, %	201,2	186,1	146,0	133,7
5	Накопленный чистый дисконтированный поток, на конец четвертого года, тыс. руб.	264,9	188,8	-14,0	-76,2

ЛИТЕРАТУРА

1. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник / И.Я. Лукасевич. – М.: Эксмо, 2017. – ISBN: 978-5-699-38636-9. – Текст: непосредственный.