

**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.