

УДК 33

## Совместное воздействие финансовой стратегии компании и стратегического управления

**Су Фэйюе**

Аспирант,

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,  
129090, Российская Федерация, Москва, ул. Мещанская, 9/14;  
e-mail: 419809065@qq.com

**Кухаренко Олеся Геннадьевна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
декан факультета экономики,  
129090, Российская Федерация, Москва, ул. Мещанская, 9/14;  
главный экономист ФГУП «Почта России»;  
125252, Российская Федерация, Москва, ул. 3-я Песчаная, 2А;  
e-mail: ol.kukharenko@gmail.com

**Аннотация**

В статье исследованы особенности совместного воздействия финансовой стратегии и стратегического управления на достижения основных целей компании. Произведен обзор научно-практических исследований по представленной тематике. Сделан вывод о том, что взаимосвязь финансовой стратегии и стратегического управления в любой компании позволяет решать вопросы изменения ее операционных задач, подстраивать их под возникновение новых возможностей и рисков.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Су Фэйюе, Кухаренко О.Г. Совместное воздействие финансовой стратегии компании и стратегического управления // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 3А. С. 359-366.

**Ключевые слова**

Стратегия, финансы, управление, тактика, компания, риск, условие.

## Введение

В современном мире, где рыночная конкуренция достигает значимых высот, успешное функционирование и развитие компаний в значительной степени зависит от грамотного сочетания её финансовой стратегии (далее – ФС) и стратегического управления (далее – СУ). ФС, определяющая долгосрочные цели и направления деятельности фирмы в сфере финансов, в сочетании со СУ, которое направлено на разработку и реализацию мероприятий по их достижению, формируют прочный фундамент. На нем строится успех функционирования предприятий [Кулахметова, 2015].

Понимание того, как эти два аспекта взаимодействуют и влияют друг на друга, является ключевым для любого руководителя, стремящегося обеспечить устойчивое развитие своего бизнеса [Каташинская, Кухаренко, 2017].

Цель исследования – рассмотрение совместного воздействия ФС компании и СУ, а также их влияния на общую эффективность и конкурентоспособность предприятия. Это даст возможность глубже понять механизмы поддержания постоянства бизнес-пространства и выработать наиболее эффективные тактики его развития.

Материалы и методы исследования основаны на анализе научных данных, графической интерпретации результатов, синтезе мнений и показателей.

## Основная часть

Бланк И.А. в одной из своих работ отмечает: «ФС является одним из важнейших видов функциональных стратегий организации, обеспечивая все основные направления развития ее финансовых отношений и финансовой деятельности посредством определения долгосрочных целей, избрания наиболее результативных способов их достижения, оптимизации и корректирования путей формирования и направлений применения финансовых средств при изменяющихся условиях внешней среды» [Бланк, 2004].

Наряду с этим, другие ученые (Абросимов И.Д., Афанасьева Ю.А., Бухлаков М.И., Гусев Ю.В., Хоминич И.П.) отмечают, что ФС играет важную роль в СУ, обеспечивая долгосрочную устойчивость и прибыльность корпораций. Она определяет ориентиры вложений, источники финансирования и структуру капитала, влияя на принятие ключевых управленческих решений. Эффективное СУ позволяет компаниям оптимизировать свои ресурсы, минимизировать риски и воплощать стратегические цели в жизнь. Также авторы полагают, что ФС тесно взаимосвязана с общим тактическим планированием, поддерживая достижение конкурентных преимуществ в борьбе за соблюдение экономического равновесия стран. В этом контексте она становится ключевым инструментом для реализации стратегических инициатив через грамотное распределение финансовых потоков и эффективное управление активами [Бухлаков, 2015; Симкина, 2020; Виханский, Наумов, 2015].

Иными словами, ФС – это определенный набор алгоритмов и решений, которые ориентированы на достижение долгосрочных финансовых целей предприятия. Тактика управления при этом зависит от объективных обстоятельств, главным из которых является смена условий внешнеэкономической среды. Непосредственными факторами воздействия также являются повышенная волатильность и динамика микро- и макроиндикаторов, которые направлены на поддержание финансовой стабильности; скорость формирования принципов

научно-технического прогресса; неопределенность движений финансового рынка; государственная политика в отношении финансово-экономического регулирования коммерческой деятельности компаний [Марьюшкин, Васюков, 2022].

Концепция СУ отражает политику предприятия (включая и финансы), представленную в системе принципов и основных целей его деятельности, характере взаимосвязи субъекта и объекта управления, механизме взаимодействия между элементами хозяйственной и организационной структуры, а также формах и способах их адаптации к изменяющимся условиям макросреды [Анализ финансовых результатов деятельности в системе стратегического финансового управления, www].

Модель подобной концепции представлена на рисунке 1 (рисунок 1).



Рисунок 1 – Модель концепции СУ компаниями [Разработка модели организации, www]

Большинство организаций, которые имеют в своем арсенале сильную функциональную ФС, отмечают, что она является ценным механизмом помощи руководителям отделов в формировании структуры реализации всех планов. Каждый уровень существования предприятий должен принимать участие в тактическом построении структуры функционирования бизнес-среды, которая способна захватить рынок. Поэтому функциональное СУ сосредотачивает в себе множество преимуществ, среди которых авторы выделяют:

- 1) Согласованность. Это означает получение возможности соединения сложного набора операций, которые будут доноситься до руководителей подразделений с целью

получения вклада от каждого звена и сотрудника в частности.

- 2) Целеполагание. Означает выделение конкретных целей и вклада в ее достижение на благо каждой стороны процесса (касается и внутренней среды отделов, а также остальной части предприятия).
- 3) Делегирование обязанностей. Означает составление тактики эффективного распределения сотрудников и ресурсов, что благоприятно сказывается на выполнении ряда задач.
- 4) Создание мотивационной системы. Позволяет поддерживать стремления каждого сотрудника, что, в свою очередь, приведет к повышению работоспособности и притоку капитала.
- 5) Приведение к действию. Позволяет группе работников превращать планируемые задачи в выполнимые действия [Ковалев, 2016; Ситников, 2023; Соколова, Егорова, 2015; Аронов и др., 2023].

При этом ФС может иметь и свои недостатки, основанные на следующих положениях:

- 1) СУ может оказаться неэффективным при использовании в работе небольших организаций. Поскольку не все сотрудники могут оценить грамотность ФС, расценивая ее в качестве инструмента растраты ресурсов.
- 2) Она может привести к конфликтам между руководителями и рядовыми сотрудниками.
- 3) Она может положить начало противоречиям между несколькими подразделениями, имеющими разные взгляды на СУ.
- 4) Она может служить средством отвлечения руководителей подразделений от основных вопросов в работе компании [Ионова, Селезнева, 2015].

ФС и СУ тесно взаимосвязаны. Основным принципом их совместного воздействия является целостность, при которой решения по управлению компанией принимаются с учётом финансовых ресурсов и целей. Это требует от нее обеспечения постоянного анализа текущего финансового состояния и прогнозирования будущих потребностей для реализации тактических планов развития. Координация между данными процессами обеспечивает адекватное финансирование проектов, балансирование рисков и максимизацию стоимости для акционеров. Устойчивость и гибкость финансовой стратегии важны для адаптации к изменениям рынка и внешней среды [Кухаренко, 2016].

ФС по своему содержанию подразделяется на целевую и ресурсную ФС. Первый тип направлен на повышение роста стоимости предприятия, включает в себя планирование увеличения объемов продаж, роста капитала. Второй тип имеет прямую зависимость от источников капиталовложений, которые выделены на решение финансовых целей компании (рисунок 2) [Иванова, 2018].

В различных отраслях связь между ФС и СУ проявляется особым образом, учитывая специфические требования и условия рынка. Например, в производстве акцент ФС может быть направлен на оптимизацию затрат и инвестиций в оборудование, что должно синхронизироваться с долгосрочными планами развития продуктовой линейки. В отраслях с быстрыми циклами инноваций, как ИТ, ФС должна быть гибкой для поддержания совокупности инвестирования в исследования и разработки наравне с управлением капиталовложениями. СУ определяет направление движения компаний, а ФС выступает рычагом реализации этих целей, обеспечивая необходимую ресурсную базу и стабильность для достижения долгосрочного успеха [Ахмедов, Смольянинова, Шаталов, 2017; Билькол, 2018; Майоров, Куряшов, 2021].



**Рисунок 2 – Вектора подразделения типологии ФС [Иванова, 2018]**

При этом действенность применимой ФС возможно проверить с помощью использования программ мониторинга. Каждая из них реализует три основных действия: выбор целей, консолидация и вмешательство. Поэтапное выполнение данной схемы способствует эффективному процессу планирования и СУ. Это чрезвычайно динамичная система, в которой каждое действие влияет на другое, и все они работают вместе, чтобы помочь улучшить бизнес-процессы [Николаева, 2020].

## Заключение

Таким образом, взаимосвязь ФС и СУ в любой компании позволяет решать вопросы изменения ее операционных задач, подстраивать их под возникновение новых возможностей и рисков. Любая трансформация условий внешней среды требует внедрения ряда новых механизмов и модификаций, дополнительных бюджетных затрат, что определенным образом скажется на изменении производственного процесса. Существенное увеличение процента капиталовложений требует применения действенной ФС, которая сможет помочь в решении числа трудностей. После внедрения в работу ряда последовательных действий компания станет более стойкой в отношении противостояния факторам и рискам внешней среды.

На наш взгляд, при построении ФС важно учитывать основные принципы финансового планирования и СУ, а также оценивать их взаимодействие с точки зрения достижения поставленных целей и задач. Тщательный анализ финансовых показателей и тактических программ поможет выявить потенциальные возможности для оптимизации и улучшения бизнес-процессов. В конечном итоге грамотное сочетание ФС и СУ обеспечит компании стабильный рост и конкурентное преимущество в пространстве национального хозяйствования. Нами рекомендуется включение в рассмотрение ФС прогнозов по доходам и расходам для обеспечения достаточности капитала на реализацию всех последующих целей организации. Регулярный пересмотр и адаптация финансового плана в ответ на изменения внешней среды, а также четкий стратегический анализ должны сопровождаться сбалансированным принятием решений. Все действия должны учитывать долгосрочную перспективу развития и полную трансформацию отечественных компаний.

## Библиография

1. Анализ финансовых результатов деятельности в системе стратегического финансового управления. URL: [https://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/30740/dissertaciya\\_leonova\\_a.v.pdf?sequence=1&ysclid=lvc2vsh5on670752901](https://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/30740/dissertaciya_leonova_a.v.pdf?sequence=1&ysclid=lvc2vsh5on670752901) (дата обращения: 22.02.2024).
2. Аронов А.М. и др. Стратегический менеджмент: функциональные стратегии. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. 92 с.
3. Ахмедов А.Э., Смольянинова И.В., Шаталов М.А. Современные подходы к разработке финансовой стратегии предприятия // Территория науки. 2017. № 5. С. 65-71.
4. Билькол Л.В. Финансовая стратегия как важная составляющая общей стратегии компании // Экономика и социум. 2018. № 1. С. 122-125.
5. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. Киев: Эльга «Ника-Центр», 2004. 711 с.
6. Бухлаков М.И. Планирование на предприятии. 4-е изд. М.: ИНФРА-М, 2015. 410 с.
7. Виханский О.С., Наумов А.И. (ред.) Менеджмент: век XXI: сборник статей. М.: Магистр НИЦ ИНФРА-М, 2015. 352 с.
8. Иванова А.А. Финансовые стратегии российских предприятий // Молодой ученый. 2018. № 39 (225). С. 75-82.
9. Ионова А.Ф., Селезнева Н.Н. Финансовый анализ. М.: Проспект, 2015. 624 с.
10. Каташинская К.Ю., Кухаренко О.Г. Инфраструктура финансового рынка и оптимизация его регулирования // Сборник научных статей магистрантов и преподавателей «Финансовая система и бюджетная политика государства: проблемы и пути решения». М.: Научный консультант, 2017. С. 302-308.
11. Ковалев В.В. Финансовый анализ. Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. 3-е изд. М.: Финансы и статистика, 2016. 723 с.
12. Кулахметова З.С. Теоретические аспекты разработки финансовой стратегии предприятия // Концепт. 2015. URL: <http://ekoncept.ru/2015/75088.htm> (дата обращения: 21.04.2024).
13. Кухаренко О.Г. Финансовый менеджмент. М.: Научный консультант, 2016. 140 с.
14. Майоров В.А., Кудряшов А.Л. Трансформация модели финансового плана в условиях цифровизации экономики // Humanitarian and Socio-Economic Sciences Journal. 2021. № 6(17). С. 20-28. DOI: 10.31219/osf.io/x5pmf.
15. Марьюшкин Е.Э., Васюков И.И. Роль финансовой стратегии в достижении стратегических целей организации // Social Sciences: Achievements and Prospects Journal. 2022. № 1(14). С. 99-102. DOI: 10.31219/osf.io/9rga2.
16. Николаева К.С. Управление эффективностью бизнеса // Бурмистрова А.А. и др. (ред.) Материалы Международной научно-практической конференции «Проблемы развития национальной экономики на современном этапе». Тамбов: Издательский дом «Державинский», 2020. С. 528-531.
17. Разработка модели организации. URL: <https://carposting.ru/razrabotka-modeli-organizatsii/> (дата обращения: 22.04.2024).
18. Симкина С.А. Финансовая стратегия как составляющая общей стратегии организации // Вектор экономики. 2020. № 4(46). С. 85.
19. Ситников М.А. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2023-2024 годы // Сборник научных статей V Региональной студенческой научно-практической конференции с международным участием «Экономика и финансы: актуальные вопросы и современные аспекты». Курск: Курский государственный университет, 2023. С. 84-87.
20. Соколова Н.Н., Егорова Т.Н. Финансовая стратегия как важная составляющая общей стратегии компании // Фундаментальные исследования. 2015. № 2-12. С. 2701-2704.

### The combined impact of the company's financial strategy and strategic management

**Su Feiyue**

Postgraduate Student,  
Moscow Financial and Industrial University "Synergy",  
129090, 9/14 Meshchanskaya str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: 419809065@qq.com

Su Feiyue, Olesya G. Kukharenko

## Olesya G. Kukharenko

PhD in Economics, Associate Professor,  
Dean of the Faculty of Economics,  
129090, 9/14, Meshchanskaya str., Moscow, Russian Federation;  
Chief Economist of FSUE "Russian Post";  
125252, 2A, 3-ya Peschanaya str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: ol.kukharenko@gmail.com

### Abstract

The article examines the features of the joint impact of financial strategy and strategic management on achieving the main goals of the company. A review of scientific and practical research on the presented topics was carried out. It is concluded that the relationship between financial strategy and strategic management in any company makes it possible to solve issues of changing its operational tasks and adjust them to the emergence of new opportunities and risks.

### For citation

Su Feiyue, Kukharenko O.G. (2024) Sovmestnoe vozdeistvie finansovoi strategii kompanii i strategicheskogo upravleniya [The combined impact of the company's financial strategy and strategic management]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (3A), pp. 359-366.

### Keywords

Strategy, finance, management, tactics, company, risk, condition.

### References

1. Akhmedov A.E., Smol'yaninova I.V., Shatalov M.A. (2017) Sovremennye podkhody k razrabotke fi nansovoi strategii predpriyatiya [Modern approaches to the development of an enterprise's financial strategy]. *Territoriya nauki* [Territory of Science], 5, pp. 65-71.
2. *Analiz finansovyh rezul'tatov deyatel'nosti v sisteme strategicheskogo finansovogo upravleniya* [Analysis of financial results of activities in the strategic financial management system]. Available at: [https://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/30740/dissertaciya\\_leonova\\_a.v.pdf?sequence=1&ysclid=lvc2vsh5on670752901](https://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/30740/dissertaciya_leonova_a.v.pdf?sequence=1&ysclid=lvc2vsh5on670752901) [Accessed 22/04/2024].
3. Aronov A.M. et al. (2023) *Strategicheskii menedzhment: funktsional'nye strategii* [Strategic management: functional strategies]. Saint Petersburg: Publishing house of St. Petersburg State Economic University.
4. Bil'kol L.V. (2018) Finansovaya strategiya kak vazhnaya sostavlyayushchaya obshchei strategii kompanii [Financial strategy as an important component of the company's overall strategy]. *Ekonomika i sotsium* [Economy and Society], 1, pp. 122-125.
5. Blank I.A. (2004) *Finansovaya strategiya predpriyatiya* [Financial strategy of the enterprise]. Kiev: El'ga «Nika-Tsentr» Publ.
6. Bukhlakov M.I. (2015) *Planirovaniye na predpriyatiyakh* [Enterprise planning], 4th ed. Moscow: INFRA-M Publ.
7. Ionova A.F., Selezneva N.N. (2015) *Finansovyi analiz* [The financial analysis]. Moscow: Prospekt Publ.
8. Ivanova A.A. (2018) Finansovye strategii rossiiskikh predpriyatiy [Financial strategies of Russian enterprises]. *Molodoi uchenyi* [Young scientist], 39 (225), pp. 75-82.
9. Katashinskaya K.Yu., Kukharenko O.G. (2017) Infrastruktura finansovogo rynka i optimizatsiya ego regulirovaniya [Financial market infrastructure and optimization of its regulation]. *Sbornik nauchnykh statei magistrantov i prepodavatelei «Finansovaya sistema i byudzhetnaya politika gosudarstva: problemy i puti resheniya»* [Collection of scientific articles by undergraduates and teachers "Financial system and state budget policy: problems and solutions."]. Moscow: Nauchnyi konsul'tant Publ., pp. 302-308.
10. Kovalev V.V. (2016) *Finansovyi analiz. Upravlenie kapitalom. Vybor investitsii. Analiz otchetnosti* [The financial analysis. Capital Management. Choice of investments. Reporting analysis], 3rd ed. Moscow: Finansy i statistika Publ.

- 
11. Kukharenko O.G. (2016) *Finansovyi menedzhment* [Financial management]. Moscow: Nauchnyi konsul'tant Publ.
  12. Kulakhmetova S.S. (2015) Teoreticheskie aspekty razrabotki finansovoi strategii predpriyatiya [Theoretical aspects of developing the financial strategy of an enterprise]. *Koncept* [Concept]. Available at: <http://ekoncept.ru/2015/75088.htm> (data obrashcheniya: 21.04.2024).
  13. Maiorov V.A., Kudryashov A.L. (2021) Transformatsiya modeli fi nansovogo plana v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki [Transformation of the financial plan model in the context of digitalization of the economy]. *Humanitarian and Socio-Economic Sciences Journal*, 6(17), pp. 20-28. DOI: 10.31219/osf.io/x5pmf.
  14. Mar'yushkin E.E., Vasyukov I.I. (2022) Rol' finansovoi strategii v dostizhenii strategicheskikh tselei organizatsii [The role of financial strategy in achieving the strategic goals of the organization]. *Social Sciences: Achievements and Prospects Journal*, 1(14), pp. 99-102. DOI: 10.31219/osf.io/9rga2.
  15. Nikolaeva K.S. (2020) Upravlenie effektivnost'yu biznesa [Business performance management]. In: Burmistrova A.A. et al. (eds.) *Materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Problemy razvitiya natsional'noi ekonomiki na sovremenном etape»* [Proc. Int. Conf. “Problems of the Development of the National Economy at the Present Stage”]. Tambov: Izdatel'skii dom «Derzhavinskii» Publ., pp. 528-531.
  16. *Razrabotka modeli organizatsii* [Development of an organization model]. Available at: <https://carposting.ru/razrabotka-modeli-organizatsii/> [Accessed 22/04/2024].
  17. Simkina S.A. (2020) Finansovaya strategiya kak sostavlyayushchaya obshchei strategii organizatsii [Financial strategy as a component of the overall strategy of the organization]. *Vektor ekonomiki* [Vector of Economics], 4(46), p. 85.
  18. Sittnikov M.A. (2023) Osnovnye napravleniya razvitiya finansovogo rynka rossiiskoi Federatsii na 2023-2024 gody [Main directions of development of the financial market of the Russian Federation for 2023-2024]. *Sbornik nauchnykh statei V Regional'noi studencheskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem «Ekonomika i finansy: aktual'nye voprosy i sovremennye aspekty»* [Proc. Int. Conf. “Economics and finance: current issues and modern aspects”]. Kursk: Kursk State University, pp. 84-87.
  19. Sokolova N.N., Egorova T.N. (2015) Finansovaya strategiya kak vazhnaya sostavlyayushchaya obshchei strategii kompanii [Financial strategy as an important component of the company's overall strategy]. *Fundamental'nye issledovaniya* [Fundamental Research], 2-12, pp. 2701-2704.
  20. Vikhanskii O.S., Naumov A.I. (eds.) (2015) *Menedzhment: vek XXI: sbornik statei* [Management: XXI century: collection of articles]. Moscow: Magistr NITs INFRA-M Publ.