

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 125–133.
Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 125–133.

ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

Научная статья
УДК 336.64

Финансовая стратегия как основа успеха системы финансового менеджмента

Тигран Сейранович Гаспарян¹, Денис Алексеевич Малюгин²

^{1,2} Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., Саратов,
Россия

¹ tigrantigranarm@gmail.com

² den.maliugin1999@gmail.com

Аннотация. Статья посвящена анализу и исследованию роли и важности финансовой стратегии в работе системы финансового менеджмента коммерческой организации. Подробно рассматриваются понятия финансовой стратегии и финансового планирования, описывается их взаимосвязь. Подчеркивается важность автоматизации финансовых процессов и использования цифровых технологий на основе искусственного интеллекта. Отдельно исследуется роль составления регламента бюджетирования в рамках финансовой стратегии в вопросах оптимизации затрат коммерческой организации. Работа актуальна тем, что коммерческие организации сталкиваются с проблемами, требующими решения путем грамотного выстраивания финансовой стратегии системой финансового управления. Научная новизна проявляется в выявлении и систематизации ключевых факторов разработки финансовой стратегии системой финансового менеджмента, влияющих на устойчивое и успешное развитие коммерческой организации. В исследовании используются такие эмпирические и теоретические научные методы, как анализ, синтез, сравнение, наблюдение, сопоставление, а также методы обработки и интерпретации данных. По итогу проведенного научного исследования формулируются выводы, согласно которым подтверждается важность разработки финансовой стратегии системой финансового менеджмента компании, а также даются практические рекомендации по подготовительным работам ее составления.

Ключевые слова: финансовый менеджмент, финансовая стратегия, коммерческая организация, финансовое планирование

Основные положения:

- ◆ разработка финансовой стратегии системой финансового менеджмента ведет компанию к устойчивому развитию;
- ◆ цифровизация значительно облегчает процесс формирования финансовой стратегии коммерческой организации;
- ◆ работа над финансовой стратегией позволяет оптимизировать возможные затраты и снизить риски системы финансового менеджмента.

Для цитирования: Гаспарян Т.С., Малюгин Д.А. Финансовая стратегия как основа успеха системы финансового менеджмента // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 125–133.

Original article

Financial strategy as a basis for the success of the financial management system

Tigran S. Gasparyan¹, Denis A. Malyugin²

^{1,2} Yuri Gagarin State Technical University of Saratov, Saratov, Russia

¹ tigrantigranarm@gmail.com

² den.maliugin1999@gmail.comc

Abstract. The article is devoted to the analysis and study of the role and importance of financial strategy in the work of the financial management system of a commercial organization. It examines the concepts of financial strategy and financial planning in detail, describes their relationship. The importance of automating financial processes and using digital technologies based on artificial intelligence is emphasized. The role of drawing up budgeting regulations within the framework of a financial strategy in matters of optimizing the costs of a business organization is studied separately. The study is relevant as business organizations face problems that need to be solved by a well-structured financial strategy of the financial management system. The scientific novelty is manifested in identification and systematization of key factors in the development of a financial strategy by the financial management system, affecting the sustainable and successful development of a business organization. The study uses such empirical and theoretical scientific methods as analysis, synthesis, comparison, observation, comparison, as well as data processing and interpretation. Based on the results of the scientific research, findings are formed, according to which the importance of developing a financial strategy by the company's financial management system is confirmed, and practical recommendations are given for the preparatory work for its compilation.

Keywords: financial management, financial strategy, business organization, financial planning

Highlights:

- ◆ development of the financial strategy by the financial management system leads a company to sustainable development;
- ◆ digitalization significantly simplifies the process of forming the financial strategy for business organizations;
- ◆ work on the financial strategy allows optimizing possible costs and reducing risks of the financial management system.

For citation: Gasparyan T.S., Malyugin D.A. Financial strategy as a basis for the success of the financial management system // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 125–133. (In Russ.).

Введение

В настоящее время, когда развитие всех сфер деятельности организации происходит опережающими темпами, совершенствуются экономические отношения, динамично развивается научно-технический прогресс, а конкуренция стремительно растет, системам финансового менеджмента коммерческих организаций доверена особая миссия по преодолению всех сложностей, трудностей и проблем, которые могут повлиять на уровень доходности и прибыли компаний, т.е. основными целями

финансового менеджмента являются повышение благосостояния владельцев организаций, увеличение выручки и доходности бизнеса, рост рыночной стоимости компании. В ходе своего функционирования коммерческая организация сталкивается со множеством проблем, решением некоторых из них занимается система финансового менеджмента. Так, финансовые менеджеры борются за удержание и увеличение доходности, несмотря на растущую конкуренцию, диверсифицируют портфель финансовых поступлений, решают за-

дачи, связанные с динамикой развития экономики, оптимизируют всевозможные риски финансовых процессов и т.д. Очевидно, что для работы над таким широким спектром проблем необходимо выстраивать структуру задач и полагаться на долгосрочные финансовые планы, а компаниям, сталкивающимся с большими рисками, необходимо формировать стратегии развития.

Финансовая стратегия – это финансовая модель, основанная на долгосрочном планировании деятельности коммерческой организации по достижению целей как системы финансового менеджмента, так и всего бизнеса в целом. Благодаря грамотно выстроенной финансовой стратегии возможно значительно улучшить финансовые показатели компании и дать возможность организации реализовать свои проекты развития, т.е. следовать своей общей стратегии.

Методы

Проблемы разработки финансовой стратегии системой финансового менеджмента в центре внимания среди многих исследователей, как отечественных, так и зарубежных. В своей работе мы обратимся к трудам: С.М. Молчановой и В.А. Бредихиной [1], анализирующих роль финансового планирования в инвестиционных стратегиях компаний; М.Н. Москаленко [2], занимающейся методическими вопросами оценки финансовых стратегий предприятий; А.В. Цветных, Н.А. Далисовой и К.Ю. Лобкова [3], изучающих систему показателей финансовой устойчивости в качестве инструмента оценки финансовой стратегии предприятия; и других ученых.

В рамках научной работы докажем спрашиваемость выдвинутых основных положений (гипотез), а именно, что разработка финансовой стратегии системой финансового менеджмента ведет компанию к устойчивому развитию; цифровизация значительно облегчает процесс формирования финансовой стратегии коммерческой организаций; работа над финансовой стратегией позволяет оптимизировать возможные затраты и снизить риски системы финансового менеджмента.

В ходе научного исследования используем такие теоретические и эмпирические методы,

как анализ, синтез, сравнение, наблюдение, сопоставление, а также методы обработки и интерпретации данных.

В начале подробно изучим и систематизируем информацию о сущности финансовой стратегии, ее связи с финансовым планированием и другими элементами системы финансового менеджмента, далее проанализируем факторы разработки финансовой стратегии, влияющие на развитие коммерческой организации, выявим роль финансовой стратегии в устойчивом развитии и успехе компании, затем исследуем влияние цифровизации и технологий на основе искусственного интеллекта на финансовые процессы и обозначим важность их использования. Отдельное внимание уделим способу оптимизации затрат при составлении финансовой стратегии благодаря созданию регламента бюджетирования. В заключение обработаем полученные результаты и сформулируем выводы.

Результаты

Финансовая стратегия – это план действий, разработанный системой финансового менеджмента организации для достижения своих долгосрочных целей [4] и задач, на основе установки целевых значений финансовой устойчивости компании, целью которой является сохранение финансовой стабильности, адаптация к рыночным и экономическим изменениям, обеспечение большей оснащенности организации материально-техническими инструментами и т.д.; охватывающий такие сферы финансового управления, как планирование и прогнозирование финансовых потоков, управление задолженностями и финансово-рынкими рисками и т.д.

Разработка финансовой стратегии тесно связана с финансовым планированием, поэтому работу над ее составлением в крупных коммерческих организациях доверяют отделу финансового планирования, который входит в общую систему финансового менеджмента компании. Финансовым планированием [5] является планирование всех возможных доходов и направлений расходования денежных средств организации, в результате которого формируется равновесие между материальными и финансовыми ресурсами предп

тия, составляющееся во многих случаях на основе производственного плана компании. Основными целями финансового планирования является грамотное сведение имеющихся финансовых ресурсов с наличием потребности в

них, а также поиск источников формирования финансовых ресурсов и управление их расходованием. В отличие от финансовых планов, которые могут быть как текущими, среднесрочными, так и долгосрочными, финансовая стра-

**Основополагающие факторы при разработке финансовой стратегии
и их влияние на развитие компании**

Аспект влияния финансовой стратегии на коммерческую организацию	Роль фактора в развитии компании
Постановка финансовых целей и задач	Определение финансовых целей и задач при разработке финансовой стратегии приводит к направленности развития организации, является ориентиром при составлении корпоративных стратегических планов, а также помогает отслеживать динамику развития. Кроме того, благодаря определению финансовых целей и задач в финансовой стратегии инвесторы с большей заинтересованностью вложатся в проекты компании
Обеспечение финансовой устойчивости	Фактор поддержания финансовой устойчивости компании в рамках разработки финансовой стратегии является основой для долгосрочного развития и конкурентоспособности организации. Работа над обеспечением финансовой устойчивости предполагает поддержание баланса между активами и пассивами, мониторинг коэффициентов ликвидности и платежеспособности, диверсификацию источников финансирования, контроль за уровнем задолженностей и т.д., все это способствует развитию организации
Анализ структуры капитала	Исследование структуры капитала ведет к оптимизации соотношения собственного и внешнего финансирования, благодаря которому возможно определить наиболее эффективную модель разработки структуры капитала, нацеленную на долгосрочное развитие с минимизацией рисков. В рамках составления финансовой стратегии анализ финансовой устойчивости предполагает определение соотношения собственных средств к заемным, оценку стоимости капитала, анализ финансовых рисков и т.д.
Определение инвестиционной политики	В рамках разработки финансовой стратегии компании инвестиционная политика предполагает: определение инвестиционных целей; анализ проектов, требующих финансирования; грамотное распределение привлеченных средств; управление инвестиционными рисками; формирование инвестиционной структуры и т.д. Успех компании во многом зависит от эффективности применяемой инвестиционной политики
Следование общей стратегии развития компании	При разработке финансовой стратегии учитывается общая стратегия развития организации, поэтому финансовая стратегия следует за ней, но часто бывает так, что по рекомендации системы финансового менеджмента после разработки финансовой стратегии вносятся корректировки в стратегию развития бизнеса
Соблюдение финансовой культуры и нормативов	Работа над развитием финансовой культуры способствует более эффективному принятию решений, улучшает финансовую дисциплину, а также стимулирует устойчивое развитие организации. В рамках составления финансовой стратегии соблюдение финансовой культуры и нормативов предполагает работу над формированием ответственного отношения к финансам, повышением компетенций и квалификации сотрудников, следование инновациям, а также создание корпоративных ценностей
Разработка финансовых планов	Данный фактор является ключевым в формировании финансовой стратегии системой финансового менеджмента, способствующей долгосрочному развитию. В рамках нее анализируется текущее финансовое состояние, составляются разные виды финансовых планов, бюджеты, прогнозируются доходы и расходы
Финансовый мониторинг	В рамках финансового мониторинга проводится контроль за выполнением планов и бюджетов, анализируются финансовые показатели, соблюдаются нормативные требования, налаживается обратная связь и в случае необходимости вносятся изменения в стратегии

тегия в основе своей определяет направление финансового развития и действий компании на долгосрочный период. Стратегическое финансовое планирование является основополагающим инструментом достижения целей финансового менеджмента и компании в целом. Финансовая стратегия коммерческой организации определяет направления использования финансовых средств, создает единый принцип управления финансами и содействует общей координации работы всех структур компании.

Рассмотрим конкретные факторы, благодаря которым разработка финансовой стратегии системой финансового менеджмента позволяет привести компанию к успеху; данные представим в виде табл. 1.

Разработка финансовой стратегии играет значительную положительную роль в развитии коммерческой организации, способствует

укреплению и усовершенствованию получаемых результатов финансово-хозяйственной деятельности, является основой для мотивации сотрудников в достижении поставленных задач, а также выступает в качестве ориентира в работе компании над производственным планом и общей стратегией развития.

Следует особо отметить роль цифровизации и автоматизации как финансовых, так и в целом связанных с работой системы финансового менеджмента процессов в упрощении технической работы и помочь в ориентации сотрудников на более важные, глобальные вопросы, требующие решения. Благодаря цифровым технологиям система финансового менеджмента сокращает время на работу с большими данными, а программы на основе искусственного интеллекта еще и анализируют огромное количество информации и в считан-

Таблица 2
Влияние цифровых технологий на разработку финансовой стратегии

Фактор влияния	Характеристика
Автоматизация финансовых процессов	Благодаря автоматизации снижается риск ошибок в составлении финансовых отчетностей и бухгалтерских балансов, необходимых для разработки финансовой стратегии. Компании внедряют для таких целей автоматизированные ERP (Enterprise Resource Planning) – системы (планирование ресурсов предприятия), которые отвечают за автоматизацию бизнес-процессов, в том числе финансовых. Благодаря использованию ERP-систем повышаются также прозрачность и адаптивность процессов, кроме того, данная технология способствует оптимизации затрат
Анализ больших данных	Анализ больших данных в рамках составления финансовой стратегии способствует более точному прогнозированию, быстрому определению ошибок, увеличивает результативность финансового управления, а также влияет на точность принимаемых решений и повышает конкурентоспособность компании. Большинство организаций используют различные программы для анализа больших данных на основе технологий машинного обучения и искусственного интеллекта
Технологии на основе искусственного интеллекта	Данный фактор влияния играет огромную роль при работе над финансовым анализом, прогнозированием и планированием. Роль искусственного интеллекта в разработке бюджетов и прогнозных данных чрезвычайно важна, так как уменьшает неточности при их составлении, моделирует возможные сценарии развития, осуществляет помочь в управлении рисками, особенно в вопросах, связанных с инвестиционными решениями
Облачные технологии	Облачные технологии повышают оперативность и гибкость решений, улучшают аналитические возможности, увеличивают безопасность финансовых операций. Многие компании внедряют в свою работу различные облачные системы, например SAP-системы, которые востребованы в системе финансового менеджмента. Также при разработке финансовой стратегии актуальны технологии на основе блокчейн
Финтех-решения	В рамках составления финансовой стратегии особое внимание уделяется транзакциям и методам расчетов и взаимодействия с клиентами, платежным операциям, работе с цифровыми финансовыми активами, для чего и внедряются различные финтех-решения, например регуляторные технологии (RegTech), Open Banking и др.
Защита данных	Цифровизация помогает защитить данные различными путями, например внедрением многофакторной аутентификации для доступа к системам, систем обнаружения и предотвращения угроз, созданием облачного хранилища и осуществления резервного копирования и т.д.

ные минуты выдают необходимые для дальнейшей работы данные.

Изучим подробнее влияние цифровых технологий на разработку финансовой стратегии системой финансового менеджмента коммерческой организации и представим данные в виде табл. 2.

Использование цифровых технологий [6] в процессе создания финансовой стратегии и предполагаемая ориентация на ее применения в ситуациях, разработанных в стратегии, позволяют значительно облегчить большинство рутинных задач, требующих применения в основном технических навыков, уменьшают временные затраты на данные процессы, тем самым дают возможность финансовым сотрудникам сконцентрировать внимание на решении проблем, требующих творческого подхода, т.е. тех задач, с которыми цифровизация

и искусственный интеллект не могут справиться. Но следует подчеркнуть важность применения цифровых технологий в работе финансовой системы коммерческой организации еще в том плане, что научно-технический прогресс и развитие экономических отношений приводят к появлению новых форм денег – цифровых, а также возникают цифровые финансовые активы.

Внедрение автоматизированных технологий и программ на основе искусственного интеллекта [7] ведет к повышению конкурентоспособности коммерческой организации. Компании в настоящее время держат курс на создание собственных индивидуальных цифровых инструментов и технологий, открывают ИТ-структуры, поэтому в современных условиях актуален термин цифровой конкурентоспособности [8]. При создании финансовой стратегии



Рис. Составные части разработки финансовой стратегии коммерческой организации

нужно учитывать тот факт, что существует риск выбора более эффективной модели ее выстраивания, может проявиться ситуация нетранзитивности стратегий [9], т.е. неспособности однозначного определения более выгодной стратегии среди множества других относительно приемлемых моделей. Представим схематично составные части финансовой стратегии коммерческой организации (см. рисунок).

Реализация и разработка отдельных частей финансовой стратегии в большинстве компаний, особенно крупных корпорациях, происходят благодаря автоматизированным инструментам, а также цифровым технологиям на основе искусственного интеллекта. Так, система SAP BI (бизнес-аналитика) позволяет проводить автоматизированный анализ финансовых документов, помогает составлять отчеты; благодаря системе SAP Central Finance возможно собрать всю финансовую информацию из различных систем и на основе этих данных скорректировать финансовые планы и задачи; ERP-системы [10] дают возможность нахождения путей оптимизации затрат и контролировать выполнение финансовой стратегии. Важно отметить, что цифровые технологии являются только инструментом разработки финансовой стратегии и работы над ней, а не ее составной частью.

В процессе формирования финансовой стратегии система финансового менеджмента должна необходимое внимание уделить рассмотрению и заложению основ факторов ESG [11] (Environmental, Social and Governance), т.е. тех принципов, которые ответственны за экологические, социальные отношения и корпоративное управление, так как высокий ESG-рейтинг способствует увеличению интереса среди высокоответственных вкладчиков и повышению ликвидности акций. Существуют такие ESG-инструменты инвестирования, как ESG-фонды, «зеленые» облигации, «социальные» облигации, ESG-индексы и т.д. Но необходимо подчеркнуть, что работа над экологическими, социальными и корпоративными факторами должна осуществляться в пределах разработки нефинансовых мероприятий, т.е. финансовая стратегия бизнеса должна охватывать анализ не только финансовых результатов, но и нефинансовых отчетов, так как в

большинстве своем инвесторы уделяют приоритетное внимание тем компаниям, которые наиболее ответственны к реализации социальных проектов и мероприятий, улучшающих экологическую обстановку. Данный инструмент прямым образом влияет на улучшение финансовых показателей, привлечение дополнительных финансовых ресурсов, что в конечном итоге приводит к достижению целей системы финансового менеджмента.

Обсуждение

Работа над созданием финансовой стратегии [12] в системе финансового менеджмента компании должна быть первостепенной задачей, так как данный процесс включает не только постановку финансовых целей и разработку стратегических направлений деятельности, но и упорядочение, систематизацию, анализ и планирование действий, что стимулирует заранее продумать и проработать всевозможные сценарии получения и расходования финансовых ресурсов, тем самым выбирая наиболее выгодные, менее затратные пути стратегического развития.

Для контроля финансовых затрат и рисков целесообразно разработать в рамках финансовой стратегии компании регламент бюджетирования, в котором будут отражены нормативы, временные рамки составления, рассмотрения, утверждения и контроля бюджета коммерческой организации, в нем подробно описываются центры финансовой ответственности, график разработки и контроля бюджетов, а также перечень мотивационных мероприятий. Обычно выделяют как минимум пять центров финансовой ответственности: доходов, расходов, инвестиций, прибыли и маржинального дохода, в которых детально прописываются затраты и производится управление рисками.

Также на этапе финансового анализа важнейшими показателями при составлении стратегии должны быть учет динамики коэффициентов платежеспособности, рентабельности собственного капитала, доходности свободного денежного потока, рентабельности активов, а также коэффициентов ликвидности и эффективности денежных потоков. Данные показатели являются стратегическими для коммерческой организации.

Заключение

Финансовая стратегия проходит ряд этапов разработки, среди которых финансовый анализ текущего состояния, постановка целей и задач, разработка финансовой политики, составление планов и бюджетов, реализация финансовой стратегии, контроль за ее следованием и др. Несомненно, создание финансовой стратегии ведет к успеху не только систему финансового менеджмента коммерческой организации, но и всю компанию в целом, способствует ее устойчивому развитию, максимизации прибыли и формированию устойчивости к внешним и внутренним изменениям, а также служит ключевым фактором повышения конкурентоспособности. Разработка финансовой стратегии является индивидуальным мероприятием, которое не имеет строго выстроенных нормативов и шаблонов формирования, поэтому эффективность и результативность созданной модели финансовой стратегии зависят от специалистов, работающих над ней. Ре-

комендуем при разработке финансовой стратегии финансовой структуре учитывать внутренние ресурсы и возможности компании, следить за квалификацией и компетенцией сотрудников, отслеживать внешние экономические факторы и конъюнктуру рынка, следовать инновациям и использовать информационные технологии. Грамотно выстроенная финансовая стратегия непосредственно влияет на заинтересованность инвесторов в софинансировании важных для организации проектов [13], что делает компанию успешной.

Выдвинутые в начале исследования положения (гипотезы), а именно, что разработка финансовой стратегии системой финансового менеджмента ведет компанию к устойчивому развитию, цифровизация значительно облегчает процесс формирования финансовой стратегии коммерческой организаций, работа над финансовой стратегией позволяет оптимизировать возможные затраты и снизить риски системы финансового менеджмента, – доказаны.

Список источников

1. Молчанова С.М., Бредихина В.А. Роль финансового планирования в инвестиционных стратегиях // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 3, № 2. С. 63–69. doi:10.36871/ek.up.r.2024.02.03.008.
2. Москаленко М.Н. Методические вопросы оценки финансовых стратегий предприятий // Экономический вектор. 2023. № 2 (33). С. 132–138. doi:10.36807/2411-7269-2023-2-33-132-138.
3. Цветцых А.В., Далисова Н.А., Лобков К.Ю. Система показателей финансовой устойчивости как инструмент оценки финансовой стратегии предприятия // Социально-экономический и гуманитарный журнал. 2023. № 1 (27). С. 3–13. doi:10.36718/2500-1825-2023-1-3-13.
4. Финансовая стратегия как фактор устойчивого развития предприятия / И.Г. Черненькая, О.В. Григоренко, И.Л. Болотин, П.В. Опанасенко // Горизонты экономики. 2024. № 5 (85). С. 68–74.
5. Клопков К.А., Ахильгов М.Б., Ужахова Л.М. Финансовое планирование и прогнозирование: теоретико-методологические подходы // Russian economic bulletin. 2022. Т. 5, № 4. С. 111–118.
6. Ермакова Е.А., Гаспарян Т.С. Влияние искусственного интеллекта на систему финансового менеджмента в коммерческой организации // Региональная экономика. Юг России. 2024. Т. 12, № 4. С. 216–223. doi:10.15688/re.volsu.2024.4.21.
7. Першин Я.Р., Будкина Е.С. Цифровизация финансового менеджмента организации: интеграция технологий распределенного реестра и искусственного интеллекта в процессы управления финансами // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16, № 6.
8. Ивахник Д.Е. Развитие подходов к оценке цифровой конкурентоспособности предприятия // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 4 (36). С. 31–40.
9. Ковальчук А.А. Нетранзитивные наборы финансовых стратегий с постоянными уровнями // Математическая теория игр и ее приложения. 2024. Т. 16, № 2. С. 8–28.
10. Павлов А.А. Состояние рынка ERP-решений и тренды его развития, рекомендации по внедрению ERP-систем // Аллея науки. 2021. Т. 2, № 12 (63). С. 192–210.
11. Анофриков Д.О. ESG как инструмент формирования стратегии корпоративного бренда // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2024. Т. 13, № 4. С. 85–91. doi:10.24412/2225-8264-2024-4-902.

12. Гварлиани Т.Е., Волков А.О. Необходимость финансовой стратегии при продвижении услуг // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 1-1 (107). С. 62–64. doi:10.24412/2411-0450-2024-1-1-62-64.

13. Ермакова Е.А., Гаспарян Т.С. Инвестиционная составляющая в развитии коммерческой организации и ее место в системе финансового менеджмента // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2025. № 69. С. 241–254. doi:10.17223/19988648/69/14.

References

1. Molchanova S.M., Bredihina V.A. The role of financial planning in investment strategies // Economy and management: problems, solutions. 2024. Vol. 3, No. 2. Pp. 63–69. doi:10.36871/ek.up.r.2024.02.03.008.
2. Moskalenko M.N. Methodological issues of assessing the financial strategies of enterprises // Economic vector. 2023. No. 2 (33). Pp. 132–138. doi:10.36807/2411-7269-2023-2-33-132-138.
3. Cvetchy A.V., Dalisova N.A., Lobkov K.Yu. The system of financial stability indicators as a tool for assessing the financial strategy of an enterprise // Socio-economic and humanitarian journal. 2023. No. 1 (27). Pp. 3–13. doi:10.36718/2500-1825-2023-1-3-13.
4. Financial strategy as a factor in sustainable development of an enterprise / I.G. Chernenkaya, O.V. Grigorenko, I.L. Bolotin, P.V. Opanasenko // Horizons of economics. 2024. No. 5 (85). Pp. 68–74.
5. Klopkov K.A., Ahilgov M.B., Uzhahova L.M. Financial planning and forecasting: theoretical and methodological approaches // Russian economic bulletin. 2022. Vol. 5, No. 4. Pp. 111–118.
6. Ermakova E.A., Gasparjan T.S. Investment component in the development of a commercial organization and its place in the financial management system // Bulletin of Tomsk State University. 2025. No. 69. Pp. 216–223. doi:10.17223/19988648/69/14.
7. Pershin Ya.R., Budkina E.S. Digitalization of financial management of an organization: integration of distributed ledger technologies and artificial intelligence into financial management processes // Bulletin of Eurasian science. 2024. Vol. 16, No. 6.
8. Ivakhnik D.E. Development of approaches to assessing the digital competitiveness of an enterprise // Actual problems of economics and management. 2022. No. 4 (36). Pp. 31–40.
9. Kovalchuk A.A. Non-transitive sets of financial strategies with constant levels // Mathematical game theory and its applications. 2024. Vol. 16, No. 2. Pp. 8–28.
10. Pavlov A.A. State of the ERP solutions market and its development trends, recommendations for the implementation of ERP systems // Alley of science. 2021. Vol. 2, No. 12 (63). Pp. 192–210.
11. Anofrikov D.O. ESG as a tool for forming a corporate brand strategy // Bulletin of the Siberian institute of business and information technology. 2024. Vol. 13, No. 4. Pp. 85–91. doi:10.24412/2225-8264-2024-4-902.
12. Gvarliani T.E., Volkov A.O. The need for a financial strategy in promoting services // Economy and business: theory and practice. 2024. No. 1-1 (107). Pp. 62–64. doi:10.24412/2411-0450-2024-1-1-62-64.
13. Ermakova E.A., Gasparjan T.S. The investment component in the development of a commercial organization and its place in the financial management system // Bulletin of Tomsk State University. Economics. 2025. No. 69. Pp. 241–254. doi:10.17223/19988648/69/14.

Информация об авторах

Т.С. Гаспарян – аспирант Саратовского государственного технического университета имени Гагарина Ю.А.;
Д.А. Малюгин – аспирант Саратовского государственного технического университета имени Гагарина Ю.А.

Information about the authors

T.S. Gasparyan – postgraduate student of the Yuri Gagarin State Technical University of Saratov;
D.A. Malyugin – postgraduate student of the Yuri Gagarin State Technical University of Saratov.

Статья поступила в редакцию 26.05.2025; одобрена после рецензирования 25.06.2025; принятая к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 26.05.2025; approved after reviewing 25.06.2025; accepted for publication 08.12.2025.