

ВАЖЛИВІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТА ОРГАНІЗАЦІЯХ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ*М.І. Семенів**Служба автомобільних доріг у Рівненській області, вул. Пушкіна 19, м. Рівне, Україна, 33028, e-mail: mariasemeniv@i.ua*

Анотація. У статті досліджено та визначено сутність терміну «стратегічний контроль». Обґрунтовано важливість існування стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації України. Визначено місце стратегічного контролю в системі управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації України. Досліджено проблему впровадження стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації. Наведено загальну модель здійснення стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації.

Ключові слова: стратегія, контроль, стратегічний контроль, споживча кооперація.

Аннотация. В статье исследовано и определена сущность термина «стратегический контроль». Обоснована важность существования стратегического контроля на предприятиях и организациях потребительской кооперации Украины. Определено место стратегического контроля в системе управления предприятиями и организациями потребительской кооперации Украины. Исследована проблема внедрения стратегического контроля на предприятиях и организациях потребительской кооперации. Приведена общая модель осуществления стратегического контроля на предприятиях и организациях потребительской кооперации.

Ключевые слова: стратегия, контроль, стратегический контроль, потребительская кооперация.

Annotation. In the article investigational and essence of term "strategic control" is certain. Importance of existence of strategic control is reasonable on enterprises and organizations of consumer co-operation of Ukraine. The location of strategic control is determined in control system by enterprises and organizations of consumer co-operation of Ukraine. The problem of introduction of strategic control is investigational on enterprises and organizations of consumer co-operation. The general model of realization of strategic control is brought around to enterprises and organizations of consumer co-operation.

Keywords: strategy, control, strategic control, consumer co-operation.

Постановка проблеми. Основною проблемою внутрішньогосподарського контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації України, які сьогодні перебувають на етапі реформування, є відсутність стратегічного контролю. Особливістю стратегічного контролю, що відрізняє його від інших видів контролю є те, що його здійснення дає змогу виявляти нові можливості для реалізації стратегії підприємства.

Аналіз сучасних закордонних і вітчизняних досліджень і публікацій. Багато українських та зарубіжних вчених досліджували питання стратегічного контролю як в розрізі вивчення стратегічного управління так і в розрізі внутрішнього контролю [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15].

Однак на сьогодні й надалі залишаються мало дослідженими суть стратегічного контролю, його завдання та принципи здійснення.

Цілі статті. Метою написання статті є уточнення суті терміну «стратегічний контроль» та дослідження важливості впровадження стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації України.

Виклад основного матеріалу. Стратегічний контроль в управлінні стратегією (стратегічними планами), та й в цілому в управлінні підприємством є необхідним, оскільки господарська практика показує, що частіше всього відсутність контролю стає причиною не виконання важливих управлінських рішень, не кажучи вже про виконання стратегії. Безвідповідальне відношення виконавців плану, вплив нових факторів, які з'являються в ході реалізації стратегії, відсутність самоконтролю також є причинами різного роду відхилень у реалізації управлінських рішень.

Дослідження виявили, що дискусія щодо визначення терміну «стратегічний контроль», яка почалася в минулому столітті триває і досі.

Стратегічний контроль почали виділяти окремо тоді, коли остаточно сформувалася концепція стратегічного управління, а розробка, впровадження та виконання стратегії перетворилася на звичну роботу менеджерів вищого рівня у більшості компаній світу (друга половина 1970-х – початок 1980-х років). Для виявлення того, чи досягає компанія успіху на шляху втілення обраної стратегії, менеджери повинні були застосовувати відповідні інструменти контролю [14, с. 25]. В другій половині 20-х років російські вчені, В. Н. Вейсбург та В. В. Цубербиллер, визначали контроль «як планомірний нагляд, спостереження, перевірку внутрішніх і зовнішніх господарських процесів даного підприємства» [1, с.31].

Зарубіжні економісти Ч. Хоффер і Д. Шендель вважають, що суть стратегічного контролю фокусується на вирішенні подвійного питання про те, яким чином реалізується обрана

підприємством стратегія розвитку та чи отримані результати є запланованими [14, с. 91]. Слід зауважити, що такі зарубіжні вчені, як Л. Джош і Дж. Етлі, А. Хакс і Н. Майлуф, Х.Келлер, поділяють думку Ч. Хофер і Д.Шендель [14, с.93].

Економісти Б. Явіц та У. Ньюмен зазначали, що контроль стратегії може бути охарактеризований як форма регулюючого контролю [15, с. 208]. Й. Бентссон і Й. Юнг згадували стратегічний контроль як один з фундаментальних напрямів забезпечення виконання стратегії [10, с. 18].

Дж. А. Пірс та Р. Б. Робінзон під терміном «стратегічний контроль» розуміють відслідковуванням реалізації обраної стратегії, виявленням головних проблем та здійсненням необхідних коригувань. На відміну від інших видів контролю, стратегічний контроль спрямований на керівництво поточною діяльністю з погляду її відповідності стратегії, коли кінцевий результат може очікуватися лише через декілька років [13, с. 381].

До українських вчених, які досліджують суть терміну «стратегічний контроль» можна віднести Л. А. Мачкур, Н. В. Мішеніна, К. І. Редченко, З. Є. Шершньова та інші [3, 4, 6, 7].

Л.А. Мачкур вважає, що стратегічний контроль охоплює: контроль підготовки стратегії; контроль реалізації стратегії, контроль розвитку кризових явищ [3, с.24].

На думку Н.В. Мішеніна «стратегічний контроль» повинен передбачити довго- та короткостроковий контроль досягнення цілей та дії, які спрямовані на інформування керівництва щодо відхилень від обраної стратегії розвитку [4, с. 45].

К.І. Редченко притримується думки, що стратегічний контроль повинен дати відповідь на питання, чи є обрана компанією стратегія відповідною, а якщо ні, то що саме потрібно змінити? [6, с. 327].

З.Є. Шершньова вважає за необхідне виділяти стратегічний «контроль передумов», стратегічний «контроль реалізації» та «стратегічний нагляд» [7, с.651-652].

Узагальнюючи вище наведену інформацію, можна зробити висновок, що термін «стратегічний контроль» немає однозначного визначення. Проте всі вчені притримуються думки, що стратегічний контроль забезпечує виконання стратегії підприємства.

На нашу думку, стратегічний контроль – це вид внутрішньогосподарського контролю, який забезпечує виявлення зовнішніх та внутрішніх факторів, які певним чином (позитивно чи негативно) впливають на виконання стратегії підприємства за допомогою певної методики, підвищує ефективність її реалізації, відповідно забезпечує покращення фінансово-господарської діяльності підприємства.

Науковці Н.Б. Кушнір, В.С. Артюшок, Н.Я Петришин, Т. В. Федак визначають принципи здійснення стратегічного контролю: комплексність; системність; глобальність; безперервність в просторі і часі; ціле встановлення; цілеспрямованість; альтернативність; дієвість; ефективність; принцип оптимального використання ресурсів; реалістичність та досяжність; своєчасність здійснення; єдність, точність; гнучкість [2, с.213 ; 5, с.210-211].

Л.М. Якимчук, В.М. Чубай цей перелік доповнюють такими принципами: професійна компетентність; сумлінність і чесність суб'єктів стратегічного контролю; збалансованість; інтеграція [8].

Необхідно зауважити, що проведенні дослідження виявили, що дотримання принципів стратегічного контролю не гарантує абсолютну якість виконаної роботи, адже можуть існувати обставини, які призводять до викривлення інформації про економічну діяльність підприємства тощо.

Стратегічний контроль є важливим видом внутрішньогосподарського контролю на малих та великих підприємствах. Особливо він актуальний на великих підприємствах, це пов'язано з великими обсягами діяльності та масштабами стратегічних цілей.

На великих підприємствах стратегічний контроль здійснюється відповідальними особами чи підрозділами на різних рівнях управління, що вимагає чіткої координації. На малих же підприємствах ситуація кардинально відрізняється – одна особа може відповідати за усі рівні стратегічного контролю [9].

Споживча кооперація виступає на ринку одночасно як виробник товарів та послуг (виробнича діяльність), як постачальник та посередник (оптова торгівля, заготівельна діяльність), як продавець товарів та послуг (роздрібна торгівля, громадське харчування), як покупець та споживач товарів та послуг (підприємства споживчої кооперації, її члени, споживчих товариств і спілок). Це велика, складна структура, якій, на нашу думку, в теперішній час, стратегічний контроль є найбільш необхідним.

Впровадження стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації України є важливим кроком у вдосконаленні системи внутрішньогосподарського контролю на цих підприємствах. На рис. 1 продемонстровано місце стратегічного контролю в системі управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації України.

Основне завдання стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації – виявлення зовнішніх та внутрішніх факторів виконання чи невиконання стратегії Укоопспілки.

Система внутрішньогосподарського контролю на цих підприємства потребує вдосконалення відповідно до сьогодення. В першу чергу необхідно внести зміни до її організаційної структури (створення відділу внутрішнього аудиту (відкриття вакансій аудитора,

який здійснює оперативний контроль та аудитор, який здійснює стратегічний контроль)), внести зміни до установчих документів). Створити методичну базу (затвердити Положення, Інструкції, розробити робочі документи аудитора з стратегічного контролю, визначити методи, які найбільш ефективні при здійсненні цього виду внутрішнього контролю).



Рисунок 1 – Місце стратегічного контролю в системі управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації України

Всі ці кроки сприятимуть впровадженню стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації.

Оскільки на підприємствах та організаціях споживчої кооперації стратегічний контроль перебуває на стадії впровадження, ми розробили загальну модель стратегічного контролю на цих підприємствах (рис.2).

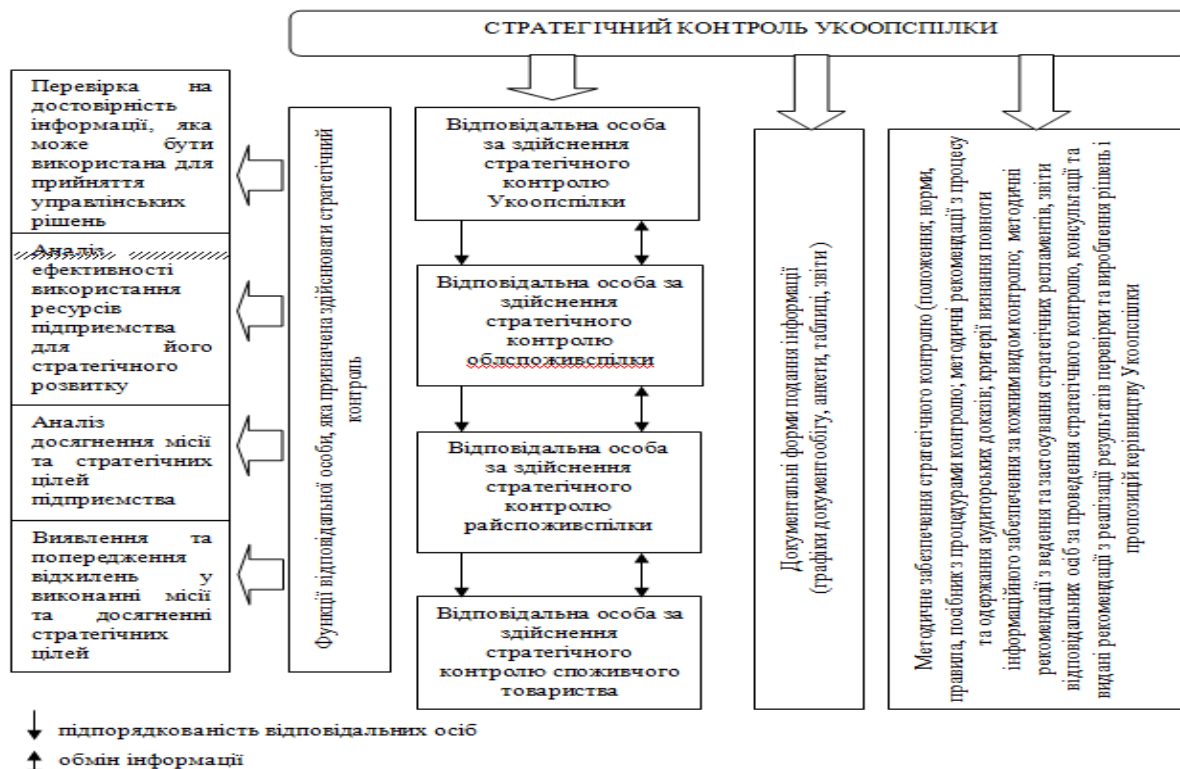


Рисунок 2 – Загальна модель здійснення стратегічного контролю на підприємствах

На нашу думку, стратегічний контроль на досліджуваних підприємствах повинен здійснюватися облспоживспілками, райспоживспілками, споживчими товариствами. Для його здійснення, ми пропонуємо, призначити відповідальних осіб, які будуть здійснювати функції наведені на рис.2. Відповідальні особи нижчих рівнів повинні підпорядковуватися відповідальним особам вищих рівнів.

Вважаємо, що основними функціями відповідальної особи, яка уповноважена здійснювати стратегічний контроль на підприємствах та організаціях споживчої кооперації повинні бути наступні:

- перевірка на достовірність інформації, яка може бути використана для прийняття управлінських рішень Укоопспілки (облспоживспілки, райспоживспілки, споживчого товариства);
- аналіз ефективності використання ресурсів Укоопспілки (облспоживспілки, райспоживспілки, споживчого товариства) для їх стратегічного розвитку;

- аналіз досягнення місії та стратегічних цілей Укоопспілки (облспоживспілки, райспоживспілки, споживчого товариства);
- виявлення та попередження відхилень у виконанні місії та досягненні стратегічних цілей тощо.

Важливе місце в системі стратегічного контролю займає інформація, яка, на нашу думку, повинна бути в першу чергу: своєчасною, достовірною та порівняльною. Обмін інформацією між відповідальними особами за здійснення стратегічного контролю повинен бути регулярним. Для кращого сприйняття інформації, ми пропонуємо розробити документальні форми її подання (анкети, таблиці, звіти), на що будуть спрямовані наші подальші дослідження. Важливе місце в нашій моделі займає методичне забезпечення стратегічного контролю, яке на підприємствах та організаціях споживчої кооперації повністю відсутнє. Розробка методичного забезпечення та документальних форм подання інформації стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації на даному етапі є найважливішим кроком впровадження стратегічного контролю на цих підприємствах.

Висновки. Дослідивши проблему, важливості впровадження стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації можна зробити наступні висновки:

- внутрішньогосподарський контроль буде ефективним, якщо він буде комплексним (попереднім, оперативним, підсумковим);
- суть стратегічного контролю визначається у попередженні і своєчасному виявленні можливих ризиків невиконання стратегії, внесення коригувань;
- проблема впровадження стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації практично не досліджується.

Подальші наші дослідження будуть спрямовані на розробку методичної бази стратегічного контролю на підприємствах та організаціях споживчої кооперації України.

Література

1. Вейсброд В. Н. Оперативный учет и контроль в коммерческих учреждениях. Методика – техника – организация / В. Н. Вейсброд, В. В. Цубербиллер. – М.: НКРСИ, СССР, 1926. – 86 с.
2. Кушнір Н.Б. Сутність і принципи стратегічного аналізу та його місце в системі стратегічного управління підприємством / Н.Б. Кушнір, В.С. Артюшок // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. – 2009. – Випуск 4 (48). – Секція «Економіка». – Частина 1. – С. 211-216.
3. Мачкур Л. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного контролю діяльності підприємств в умовах трансформації економіки: дис. ... канд. економ. наук: 08.02.03 / Л. А. Мачкур; Львів. Нац. ун-т ім. І.Франка. – Львів, 2003. – 233 с.
4. Мішеніна Н. В. Стратегічне управління підприємством / Н. В. Мішеніна, Є. В. Коваленко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sumdu.telesweet.net/doc/lections/Strategichne-upravlinnya-pidpriem-stvom/23414/index.html>.
5. Петришин Н.Я. Принципи формування та реалізації технології стратегічного планування на машинобудівних підприємствах / Н.Я. Петришин, Т.В. Федак // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.11. – С.209-213.
6. Редченко К. І. Концептуальні основи розвитку контролю на стратегічному рівні управління підприємством / К. І. Редченко // Міжнародний збірник наукових праць / Випуск 3 (21). – С. 324-333.
7. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
8. Якимчук Л.М. Суть, завдання та принципи здійснення стратегічного контролю на підприємстві / Л.М. Якимчук, В.М. Чубай // Економічні науки. – Серія «Облік і фінанси». – Випуск 9 (33). – Ч. 3. – 2012.
9. Edwards R. Strategic control will help small businesses survive / Edwards R., W.Lafief // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sbaer.uca.edu/research/ssbia/1193/pdf/04.pdf>.
10. Bengtsson J. Measures under pressure: applicable types of performance measurements for strategy implementation at KappAhl and Skandia AFS / J. Bengtsson, J. Jung. – Goteborg: Goteborg University, Graduate Business School, School of Economics and Commercial Law, 1999. – 102 p.
11. Merchant K.A. Modern management control systems: text and cases / K.A. Merchant. – Upper Saddle River : Prentice Hall, 1998. – 852 с.
12. Neely A. Why measurement initiatives fail / A. Neely, M. Bourne // Measuring Business Excellence. – 2000. – April. – P. 3-6.
13. Pearce J. A. Strategic management: formulation, implementation, and control / J.A. Pearce, R.B. Robinson. – Chicago: Irwin, 1995. – P.950.
14. Schendel D. Strategic Management: A new view of business policy and planning / D.Shendel, Ch.Hofer// Boston Little&Brown. – 1979. – P. 12-19.
15. Yavitz B. Strategy in Action / B. Yavitz, W.H. Newman. – New York : Free Press, 1984. – 284 p.

Стаття надійшла до редакції 21.09.2015р.

Рекомендовано до друку к.е.н., доц. **Воронко Р.М.**
Рекомендовано до друку к.е.н., проф. **Орловою В.К.**