

4. Стратегічний аналіз галузі. Навчальний посібник / За ред. Лотиш О.Я. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 248 с. [Електронний ресурс]. – URL:<http://surl.li/axtyy> (Дата звернення: 07.12.2021)

УДК 005.21

**Мацука В.М.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

## **СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛЬ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Стратегічний контроль займає особливе місце в системі менеджменту. Це вид управлінської діяльності на підприємстві, що полягає у спостереженні та оцінці проходження процесу стратегічного управління, який забезпечує досягнення поставлених цілей та виконання обраних стратегій через встановлення стійкого зворотного зв'язку [4, с.133].

Стратегічний контроль є найважливішою частиною будь-якого бізнесу. У широкому сенсі стратегічний контроль – це те, що не дозволяє іншому гравцеві прийти на ринок і швидко повторити існуючий продукт. Існує багато механізмів стратегічного контролю, які захищають від конкурентів.

Головна мета стратегічного контролю – забезпечити зближення фактичних і бажаних результатів виконаних робіт, тобто сприяти досягнення цілей підприємства.

Процес стратегічного контролю являє собою сукупність взаємопов'язаних управлінських заходів, що здійснюються в такій послідовності.

1. Визначення параметрів оцінки (сфер) контролю.

2. Розробка стандартів (цілей), які повинні бути досягнуті в зазначений час і підлягати контролю. Стандарти, які використовують для оцінки реалізації стратегії, уявляють собою деталізацію стратегічних цілей. У системі контролю стандарти використовують для оцінки як кінцевих, так і проміжних результатів. На даному етапі визначається також величина відхилення від стандарту.

3. Збір і аналіз адекватної інформації.

4. Оцінка результатів функціонування за визначений період, ходу виконання стратегії і дій менеджерів та персоналу.

5. Зіставлення фактичних результатів функціонування до встановлених стандартів. На цьому етапі встановлюються допустимі відхилення від стандартів.

6. Застосування ефективних мотиваційних механізмів за наслідками контролю.

7. Розробка заходів регулюючого впливу у випадку, якщо відхилення більші допустимих, тобто виявлення причин відхилень та шляхів їх усунення, коректування стратегічних планів і рішень. Система контролю може вказати на необхідність перегляду планів і стандартів.

Головними **задачами контролю** є:

- ✓ визначення що і за якими показниками потрібно перевіряти;
- ✓ оцінка стану об'єкта контролю відповідно до діючих стандартів, нормативів або еталонних показників;
- ✓ виявлення причин відхилень в процесі оцінки;

✓ внесення коректив, якщо це необхідне й можливе [3, с.158].

**Система стратегічного контролю** складається з п'яти основних елементів (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика елементів системи стратегічного контролю

№	Елементи системи	Характеристика
1.	<i>Встановлення показників, за якими буде проведено оцінку здійснення стратегії.</i>	Ці показники, як правило, напряду взаємопов'язані з стратегією, яку виконує підприємство. На практиці існує декілька визначених груп показників, за якими досліджується стан діяльності підприємства: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ показники ефективності;</li> <li>✓ показники застосування людських ресурсів;</li> <li>✓ показники, які характеризують стан зовнішнього середовища;</li> <li>✓ показники, які характеризують внутрішні організаційні процеси підприємства [1; 2].</li> </ul>
2.	<i>Побудова системи виміру й відстеження стану параметрів контролю, яка ґрунтується на основі:</i>	<p>1) ринкових показників функціонування підприємства. Таким чином, вимірюються ціни на продукти (послуги), акції підприємства, прибуток на інвестований капітал. Вимірювання проводиться в ринковому порівнянні стану даних параметрів;</p> <p>2) виконання намічених цілей в різних підрозділах підприємства. У даному випадку для певних структурних одиниць встановлюються цілі, а потім оцінюється, наскільки вони сприяють виконанню поставлених перед ними завданням;</p> <p>3) бюрократичного підходу, коли докладно описується, як потрібно діяти, працювати тощо, тобто регламентуються окремі процедури й правила поведінки. При цьому підході проводиться відстеження і контроль не того, що отримано, а того, наскільки вірно виконуються встановлені процедури і правила. Тобто, основою бюрократичного підходу являється стандартизація;</p> <p>4) встановлення норм взаємовідносин і системи цінностей на підприємстві, коли контроль переростає у самоконтроль. Не хтось контролює результати роботи інших, а самі учасники в ході реалізації стратегії контролюють свої дії і результати своєї роботи з точки зору інтересів підприємства.</p>
3.	<i>Порівняння реального стану контролюємих параметрів з їх</i>	З цією метою запроваджується комплекс заходів, який називають «ревізія маркетингу» [3, с.200]. «Ревізія маркетингу» передбачає: ревізію маркетингового середовища, ревізію стратегічного маркетингу, ревізію

	<i>бажаним станом.</i>	організаційної служби маркетингу, ревізію системи маркетингу, ревізію результативності маркетингу, ревізію функціональних складових маркетингу.
4.	<i>Оцінка результатів порівняння й прийняття рішень щодо коригування.</i>	У разі коли, якщо реальний стан відповідає бажаному, то ухвалюється рішення про непотрібність змін. Якщо реальний стан параметрів контролю кращий від бажаного, то можна збільшити бажане значення параметрів контролю, але тільки за умов, які не суперечать цілям підприємства. Коли ж реальний стан параметрів контролю нижчий за бажаний стан, потрібно знайти причину такого відхилення і внести корективи в поведінку підприємства. Таке коригування стосується як самих цілей, так і засобів їх досягнення.

Таким чином, основними користувачами результатів стратегічного контролю є менеджмент підприємства. Стратегічний контроль забезпечує розв'язання проблеми, чи можливо у майбутньому виконувати обрану стратегію і чи призведе процес її реалізації до успішних кінцевих результатів. Коригування за результатами стратегічного контролю стосується як самої стратегії, так і стратегічної мети підприємства.

#### **Література:**

1. Балабаниць А.В., Горбашевська М.О., Кислова Л.А., Мацука В.М. Корпоративне управління: навчальний посібник» (для студентів спеціальностей 073 «Менеджмент», 242 «Туризм» (усіх форм навчання)). Маріуполь: МДУ, 2019. 234 с.
2. Белявцев М.І., Воробйов В.Н. Маркетинговий менеджмент. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 407 с.
3. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. К: Знання, 2010. 332с.
4. Пічугіна, Т.С., Ткачова С.С., Ткаченко О.П. Стратегічний менеджмент: навч. пос. Харк. держ. ун-т харч. та торг. Х.: ХДУХТ, 2008. 215 с.

УДК 657.47.07 (477)

**Семкова Л.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

### **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

На сучасному етапі процес успішного фінансово-економічного розвитку промислових підприємств всіх галузей багато в чому залежить від міри забезпечення їх фінансово-економічної безпеки. Необхідність постійного її дотримання зумовлено для кожного підприємства завданням забезпечення стабільності свого функціонування і досягнення головних цілей діяльності.

В умовах економічної мінливості більшість промислових підприємств України мають дуже складне фінансове становище, значна частина прибутку носить інфляційний характер, не ліпше положення і з платоспроможністю. Це вимагає від вітчизняних