

Підтримка вищого керівництва в компаніях, готових до впровадження інновацій, має критичне значення. Вплив керівництва є визначальним у разі значної сили противників інновацій та відповідних змін, а втручання керівництва необхідно для мобілізації всіх основних ресурсів на заключному етапі протистояння для залучення всіх інших співробітників.

Для ефективної реалізації управлінських інновацій значну увагу слід приділити роботі з персоналом, визначенню інноваційно активних груп, залученню працівників до розробки та впровадження інноваційних ідей.

Ретельна розробка відповідних заходів у кожній із зазначених сфер при реалізації управлінських інновацій у діяльність підприємства, дозволить керівництву розробити чіткий план дій щодо впровадження змін та уникнути опору персоналу нововведенням.

Література

1. *Нємцов В. Д.* Стратегічний менеджмент / В. Д. Нємцов, Л. Э. Довгань. — К.: ТОВ «УВПК ЕксОб», 2002. — 560 с
2. *Плешу Г.* Управлінські інновації як головний чинники реструктуризації підприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності / Г. Плешу, С. С. Шаповал, Г. С. Фоменко // Труды Одесского политехнического университета. — 2009. — № 1 (31). — С. 193—199.
3. *Шершньова З. Є.* Стратегічне управління: Підручник / З. Є. Шершньова — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.

О. О. Кизенко, канд. екон. наук, доцент
кафедри стратегії підприємств
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
пр. Перемоги 54/1, ауд. 243, м. Київ, Україна, 03680,
e-mail: lena-inet@mail.ru

СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ОСНОВА ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У процесі реалізації обраної стратегії перед керівництвом підприємства неодмінно постає питання не лише щодо системи показників для оцінки результативності обраної стратегії, але й щодо інформаційної бази розробки стратегії на майбутній період. Відповідно, систему показників для періодичних оцінок економічного стану підприємства протягом одного стратегічного циклу (від почат-

ку до завершення реалізації окремої стратегії підприємства) потрібно розглядати в двох аспектах: контрольному — з метою визначення досяжності стратегічних планів, і плановому — з метою актуалізації бази даних для розробки нової стратегії. У часі ці два аспекти співпадають для різних циклів стратегічного процесу. Такий підхід змінює акценти при визначенні сутнісно-змістовного наповнення та функцій системи стратегічного контролю підприємства, які визначають його відмінності від поточного контролю.

Традиційно стратегічний контроль визначається як особливий вид організаційного контролю, який полягає в нагляді за процесом стратегічного управління і його оцінці для забезпечення правильного функціонування [1, с. 210]. Таке визначення є найбільш поширеним при визначенні стратегічного контролю, яке, на жаль, практично нівелює відмінності між поточним і стратегічним контролем.

Інший підхід до визначення системи стратегічного контролю ґрунтується на тому, що вона повинна створювати основу для оцінювання не лише виконання стратегії як такої, але й відповідати на питання, в якій мірі виконання цієї стратегії розвиває ключові компетенції підприємства і як ці компетенції найефективніше використовувати для забезпечення конкурентних переваг у майбутньому. Тобто база даних, що формується в процесі стратегічного контролю, розглядається як основа для розробки стратегії.

Створення баз фінансових даних, придатних для їх використання в стратегічному процесі, є специфічною задачею. Цінність таких реляційних баз даних залежить як від продуманості інформації, яку потрібно збирати, так і від методів її кодування, які повинні забезпечувати перехресні посилання в межах єдиного інформаційного масиву. Фактично стратегічний контроль можна розглядати як кросс-функціональний процес стратегічного управління по відношенню до різних часових етапів стратегічного процесу.

Розробка стратегічних планів щодо ефективного використання ключових компетенцій характеризується унікальністю і має переважно одноразовий характер, що потребує специфічної вихідної інформації. Цю інформацію не можна одержати із звичайної звітності про окремі фінансові операції за минулі періоди, а саме вона формує основу багатьох баз фінансових даних, які формуються і використовуються для поточного контролю.

На сьогодні науковці зазначають наступні актуальні проблеми формування бази даних системи стратегічного контролю, що потребують наукового вирішення, зокрема [2]. Серед основних проблем можна назвати наступні:

— які зміни необхідно внести в систему управлінського обліку підприємства, щоб зробити її підґрунтям для прийняття стратегічних рішень;

— як забезпечити інтегрування в загальну базу даних необхідну інформацію, що застосовується на практиці для ухвалення стратегічних рішень;

— які характеристики базової інформації потрібні при здійсненні стратегічного планування менеджментом підприємства, щоб спрямувати зусилля на постійний збір і аналіз саме такої інформації;

— який механізм моніторингу і контролю застосовувати до найбільш цінної інформації для прийняття стратегічних рішень.

Стратегічний контроль не впливає на зміни в поточному моменті, причому для аналізу унікальних стратегічних рішень минулі тенденції не мають вирішальної ролі. Тому при формалізації на підприємстві системи стратегічного контролю зусилля повинні бути спрямовані перед усім на забезпечення потреб стратегічного планування і забезпечення процесу розробки стратегії необхідними інструментами. Відповідно набір взаємопов'язаних показників як базовий елемент інтегрованої системи стратегічного контролю повинен містити показники, які відображають стратегічну перспективу бізнесу.

Література

1. *Панов А. И.* Стратегический менеджмент: учеб. пособие / А. И. Панов. — М.: ЮНИТИ, 2002. — 240 с.

2. *Уорд К.* Стратегический управленческий учет / пер. с англ. Осмоловского Е. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. — 435 с.

П. М. Кобзев, канд. фіз.-мат. наук, доцент кафедри економіки підприємства і менеджмента,
Государственное высшее учебное заведение
«Харьковский национальный экономический университет»,
пр. Ленина 9^А, г. Харьков, Украина, 61001,
e-mail: PMKobzev@ukr.net

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА БАЗЕ ЕГО СИСТЕМНОГО ПАСПОРТА

В рыночной экономике, согласно стратегическому подходу, предприятия рассматриваются как открытые системы. Однако отечественные предприятия, особенно постсоветские, не только