

доступності банківських кредитних ресурсів для вугледобувних підприємств, регулювання ціноутворення на вугільну продукцію.

3. В результаті аналізу сучасного стану та основних проблем розвитку вугільної промисловості було запропоновано організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком вугільного підприємства, який передбачає фінансування, матеріальне та кадрове забезпечення у сфері виробництва, організацію праці, маркетингове обслуговування, тощо. На основі аналізу та узагальнення існуючих підходів наукових шкіл було визначено напрями вдосконалення організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком вугільного виробництва.

Література

- Ahmed, P. K. Culture and climate for innovation [Text] / P. K. Ahmed // European Journal of Innovation Management. — 1998. — Vol. 1, № 1. — P. 30–43. doi:10.1108/14601069810199131
- Van de Ven, A. H. Innovation and industry development: the case of cochlear implants [Text] / A. H. Van de Ven, R. Garud // Research on Technological Innovation, Management and Policy. — Greenwich, CT: JAI Press, Inc., 1993. — Vol. V. — P. 1–46.
- Poole, M. S. Theories of Organizational Change and Innovation Processes [Text] / M. S. Poole, A. H. Van de Ven // Handbook of Organizational Change. — New York: Oxford Univ. Press, 2004. — Chapter 13. — P. 374–398.
- Garud, R. Perspectives on innovation processes [Text] / R. Garud, P. Tuertscher, A. H. Van de Ven // Academy of Management Annals. — 2013. — Vol. 7, № 1. — P. 773–817.
- Magda, R. Innovative planning and design for the needs of mining production management [Text] / R. Magda, T. Woźny, S. Głodzik, J. Jasiewicz // Mining Review. — 2010. — № 9. — P. 34–37.
- Turek, M. Innovativeness determinants in mining enterprises [Text] / M. Turek, Z. Ganszczyk, I. Jonek-Kowalska // Scientific textbooks of Silesian University of Technology. Series: Management. — Gliwice, 2011. — Vol. 55. — P. 159–172.
- Амоша, А. И. Вопросы государственного регулирования инновационных процессов в промышленности [Текст] / А. И. Амоша, А. И. Кабанов, В. Е. Нейенбург и др. // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер.: Економічна. — 2005. — Вип. 100, № 2. — С. 4–12.
- Амоша, А. Актуальные проблемы развития угольной промышленности Украины [Текст] / А. Амоша, В. Логвиненко // Экономика Украины. — 2006. — № 12. — С. 4–10.
- Драчук, Ю. З. Основные аспекты организационно-экономического механизма инновационного развития угольной отрасли [Текст] / Ю. З. Драчук, Л. Н. Рассуждай // Культура народов Причерноморья. — 2007. — № 102. — С. 126–129.
- Нейенбург, В. Е. Об инновационной модели структурной перестройки угольной промышленности Украины [Текст] / В. Е. Нейенбург, Ю. З. Драчук // Уголь Украины. — 2004. — № 12. — С. 20–23.
- Jonek-Kowalska, I. The sources of risk in the process of implementing technological innovations [Text] / I. Jonek-Kowalska // MMK 2011 — Mezinárodní Masarykova Konference Pro Doktorandy A Mladé Vědecké Pracovníky. — Hradec Králové, Česká republika, 2011. — Vol. 2. — P. 280–290.

РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ УГОЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УКРАИНЫ

В статье рассмотрены теоретические и методические подходы к управлению инновационным развитием угольных предприятий Украины, проанализированы общие подходы к определению «инновационное развитие предприятия», на основании чего предложено определение инновационного развития угледобывающего предприятия с учетом его специфики. Проведен анализ проблем управления инновационным развитием государственных предприятий угольной промышленности, на основании которого был предложен организационно-экономический механизм управления инновационным развитием угольной промышленности Украины.

Ключевые слова: инновационное развитие, механизмы развития, организационно-экономический механизм, угольная промышленность.

Лизунова Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента, Красноармейский индустриальный институт ДВНЗ «Донецкий национальный технический университет», Красноармейск, Украина, e-mail: helena_kii@mail.ru.

Лизунова Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента, Красноармейский индустриальный институт ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет», Красноармейск, Украина.

Lyuzunova Olena, Krasnoarmiysk Industrial Institute of State Higher Education Establishment «Donetsk National Technical University», Krasnoarmiysk, Ukraine, e-mail: helena_kii@mail.ru

УДК [338:334.735]:005.336.1

DOI: 10.15587/2312-8372.2015.52141

Мілька А. І.

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

У статті запропоновано стратегічний підхід до розробки заходів з підвищення ефективності соціально-економічної діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації на основі адаптованої збалансованої системи показників. За результатами дослідження запропоновано для організацій та підприємств споживчої кооперації поетапне застосування збалансованої системи показників.

Ключові слова: збалансована система показників, споживча кооперація, причинно-наслідкові зв'язки, стратегічна карта, матриця.

1. Вступ

Нині успіх будь-якого підприємства, у тому числі і тих, що належать до системи споживчої кооперації,

залежить не тільки від матеріальних та фінансових ресурсів та їх ефективного використання, адже, як доводить практика функціонування сучасних підприємств, в умовах надшвидкого розвитку технологій, динамічних

змін в економіці, ефективною їх діяльність буде лише тоді, коли менеджмент повною мірою використовуватиме і нематеріальні ресурси, такі як людський капітал, капітал відносин, інформаційні ресурси тощо. Крім того, заходи з підвищення ефективності соціально-економічної діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації повинні носити довгостроковий характер, бути стратегічно орієнтованими, тобто ґрунтуватися на відповідним чином сформованій стратегії розвитку і забезпечувати процес її реалізації, а це, у свою чергу, передбачає впровадження певних елементів стратегічного управління.

Актуальність цієї проблеми — недостатня розробленість теоретичної і методично-прикладної бази забезпечення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій, зокрема системи споживчої кооперації, зумовили необхідність більш детального вивчення даної проблеми, що і є метою дослідження даної статті.

2. Аналіз літературних даних та постановка проблеми

В якості інструментарію, за допомогою якого можна вирішувати питання щодо розробки та реалізації заходів з підвищення ефективності соціально-економічної діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації пропонуємо використовувати збалансовану систему показників (ЗСП) [1], яка дозволить підвищити ефективність планування діяльності організацій, забезпечить прозорість контролю за досягненням стратегічних цілей та ефективність управління. Основні переваги й недоліки впровадження збалансованої системи показників були проаналізовані в працях економістів: Адамса К., Гершуна А., Горського М., Каплана Р., Кеннерлі М., Мейера М., Нілі Е., Нортон Д., Феліса Б., Хенша Ш. [1, 2]. Впровадження системи або її елементів досліджуються в працях російських та вітчизняних економістів: Коновалова Г., Ляковської О., Малова І., Недосекіна А., Стефанішина В. та інших [2]. Високо оцінюючи їхній внесок у вирішення безлічі теоретичних і практичних питань, щодо впровадження збалансованої системи показників, варто вказати на недостатній зв'язок їхніх досліджень із конкретними завданнями організацій та підприємств споживчої кооперації. У зв'язку з цим постала проблема розробки заходів з підвищення ефективності соціально-економічної діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації на основі адаптованої збалансованої системи показників.

3. Об'єкт, мета та задачі дослідження

Об'єктом дослідження є ефективність соціально-економічної діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних положень та розробці заходів щодо підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації на основі адаптованої збалансованої системи показників.

Для досягнення визначеної мети було сформульовано та вирішено завдання: розробити та обґрунтувати стратегічний підхід до розробки заходів з підвищення ефективності соціально-економічної діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації України на основі адаптованої збалансованої системи показників.

4. Матеріали та методи дослідження стратегічного підходу до підвищення ефективності соціально-економічної діяльності споживчої кооперації із застосування збалансованої системи показників

Система збалансованих показників — це оціночна система, яка базується на стратегії і дозволяє вирішити питання зв'язку стратегічного і оперативного рівнів управління підприємствами та організаціями [1]. Водночас, створення системи збалансованих показників дає можливість побудувати систему оцінки ефективності діяльності для стратегічно орієнтованої організації.

Саме тому, збалансована система показників є найбільш ефективною для організацій кооперативного типу, якою є споживча кооперація, з різноманітними галузями діяльності та рівнями управління, адже вона надає змогу встановити центри відповідальності за виконання стратегічних завдань та можливість у будь-який момент часу виявляти слабкі місця за основними напрямками — клієнти, фінанси, бізнес-процеси, навчання та розвиток, та дозволяє розробити систему мотивації праці, направлену не на результати поточної діяльності, а перш за все, на вклад в реалізацію загальної кооперативної стратегії розвитку.

Збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC) була розроблена Р. С. Капланом та Д. П. Нортон на основі чотирьох головних складових: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів, а також складової навчання і розвитку. Назва системи відображає рівновагу, яку було збережено між короткостроковими і довготривалими цілями, фінансовими та нефінансовими показниками, основними і допоміжними параметрами, а також зовнішніми і внутрішніми чинниками діяльності [1, 2].

Зокрема, Є. В. Фоменко виділяє такі складові: фінансова діяльність; операційна діяльність; інноваційна діяльність; робота з клієнтами; персонал та соціальні зобов'язання [3]. Д. В. Зайков для металургійних підприємств пропонує поряд з основними чотирма складовими включити до системи також складову інноваційної діяльності [4]. С. А. Ткачов та О. В. Шейкіна, розглядаючи муніципальні організації та утворення, пропонують у якості перспектив бюджетно-фінансову політику, населення, господарюючі суб'єкти, муніципальну інфраструктуру, розвиток середовища життєдіяльності населення та споживчого ринку, розвиток територіальних ресурсів, оптимізацію апаратного управління, розвиток муніципальної служби та розвиток суспільних інститутів [5, 6]. В. В. Карцева для підприємств та організацій споживчої кооперації до складу збалансованої системи показників пропонує включити складову матеріально-технічного забезпечення [7].

Отже, з огляду на соціально-економічну природу споживчої кооперації та те, що головною метою її діяльності є не отримання прибутку, а покращення соціально-економічного стану учасників, збалансована система показників повинна бути модифікована відповідно до цих особливостей. Слід зазначити, що учасники кооперативу (пайовики) не можуть бути ототожені з акціонерами комерційної компанії, метою яких є отримання дивідендів. Їх не можна прирівняти і до клієнтів цих організацій. Кожен пайовик, так чи інакше, впливає на формування кооперативної організації як соціальної системи. Соціальна поведінка пайовика регулюється за допомогою соціального контролю, що являє собою механізм саморегуляції в кооперативі як соціальній

системі. Це досягається посиленням контрольних функцій пайовика і створює умови для стійкості кооперативної організації, збереження соціальної стабільності, сприяє зростанню соціальної активності пайовика. Соціальна поведінка пайовика визначається результатами діяльності організації. Якщо пайовик незадоволений результатами діяльності кооперативної організації, відсутністю реальних переваг в порівнянні з іншим населенням, це послаблює інтерес пайовиків до членства в споживчій кооперації, і, як наслідок, призводить до виходу з кооперативу. Водночас, залучення пайовиків дозволяє розширити соціально-економічну базу кооперативних організацій і сприяє зростанню обсягів діяльності, підвищення ефективності використання наявних ресурсів, тим більше, що для активізації роботи з кооперування населення створена правова основа. Ця робота реалізується за допомогою механізму взаємодії економічних інтересів і розширення економічної участі пайовиків у діяльності споживчого товариства та управління ним, що дозволяє підтримувати баланс інтересів [8].

5. Результати дослідження стратегічного підходу до підвищення ефективності соціально-економічної діяльності споживчої кооперації із застосування збалансованої системи показників

Тому вважаємо, що для врахування особливостей споживчої кооперації збалансована система показників ефективності для її організації та підприємств, крім класичних чотирьох складових, повинна включати також таку складову, як пайовики.

Основні аспекти діяльності у збалансованій системі показників пов'язані між собою причинно-наслідковими зв'язками. На рис. 1 зображено причинно-наслідкові зв'язки між перспективами у пропонованій ЗСП для організації та підприємств споживчої кооперації.

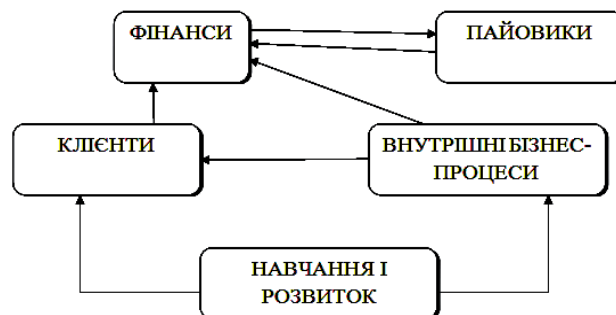


Рис. 1. Причинно-наслідкові зв'язки між перспективами ЗСП підприємств та організацій споживчої кооперації (розроблено автором)

Враховуючи вищезазначене, автором статті розроблено систему взаємозв'язку основних елементів збалансованої системи показників організації і підприємств споживчої кооперації, які можуть використовуватися для деталізації стратегії розвитку цих організацій та підвищення її ефективності (табл. 1).

Таким чином, для розробки та реалізації заходів з підвищення ефективності соціально-економічної діяльності організації та підприємств споживчої кооперації пропонується застосовувати збалансовану систему показників, що включає такі складові, як навчання і розвиток, внутрішні бізнес-процеси, клієнти, фінанси та пайовики. За кожною з цих складових визначено цілі, яких прагне досягти підприємство, та набір ключових показників ефективності, що відображають рівень досягнення цілей. Слід зазначити, що цей набір показників може бути уточнений та конкретизований з урахуванням можливостей та потреб конкретної організації чи підприємства.

Наступним етапом має стати розробка стратегічної карти розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації (рис. 2), яка являє собою відповідний компонент стратегічного управління, де відображено мету підприємства чи організації та причинно-наслідкові зв'язки між ними.

Таблиця 1

Взаємозв'язок основних елементів системи збалансованих показників організації та підприємств споживчої кооперації (розроблено автором)

| Складові | Цілі | Ключові показники ефективності | Заходи, спрямовані на досягнення цілей |
|--------------------------|--|---|---|
| Пайовики | Підвищення рівня реалізації соціально-економічних інтересів пайовиків та ефективності співпраці організації з пайовиками | – рівень кооперативних виплат від участі в господарській діяльності; – ефект пайовиків від участі в діяльності організації; – індекс зміни кількості пайовиків; – коефіцієнт доходів на одного пайовика; – частка пайовиків-працівників у загальній кількості пайовиків | – удосконалення системи розподілу прибутку; – удосконалення системи комунікацій; – залучення нових учасників; – розвиток соціальної сфери |
| Фінанси | Зростання прибутку | – чистий прибуток; – коефіцієнт фінансової незалежності; – коефіцієнти рентабельності; – коефіцієнт платоспроможності; – коефіцієнт забезпеченості оборотними активами; – коефіцієнт фінансової стійкості та ділової активності | – пошук нових ринків збуту; – оренда кооперативних підприємств; – залучення зовнішніх джерел фінансування; – отримання дивідендів від участі в діяльності інших підприємств; – створення сімейних підприємств працівників |
| Клієнти | Підвищення рівня задоволення клієнтів. Збереження клієнтської бази. Зростання частки ринку | – частка ринку; – рівень задоволеності клієнта; – частка постійних покупців; – ефективність рекламних заходів – коефіцієнт конкурентоспроможності; – коефіцієнт розширення клієнтської бази | – розробка нової асортиментної політики; – впровадження системи знижок; – вихід на міжнародні ринки – швидкість обслуговування; – ріст продажів |
| Внутрішні бізнес-процеси | Своєчасне формування та виконання замовлень. Підвищення рівня якості. Інноваційний розвиток | – виручка від реалізації товарів (послуг) на 1 м ² торгової площі; – рівень витрат обігу до виручки від реалізації товарів (робіт, послуг); – фондовіддача; – матеріаломісткість; – фондоозброєність; – продуктивність праці; – частка нової продукції (робіт, послуг) в загальному обсязі реалізації; – частка нових технологій в технологічній базі підприємства; – темп росту інноваційної активності | – пошук нових постачальників; – впровадження автоматизованої системи ведення обліку та звітності; – точність виконання замовлень; – покращення зовнішньоекономічної діяльності; – розробка нових видів продукції |

Закінчення табл. 1

| Складові | Цілі | Ключові показники ефективності | Заходи, спрямовані на досягнення цілей |
|----------------------|-----------------------------|--|---|
| Навчання та розвиток | Розвиток людського капіталу | <ul style="list-style-type: none"> - коефіцієнт плинності кадрів; - рівень освіти працівників; - коефіцієнт витрат на підвищення кваліфікації працівників; - індекс задоволеності працівників; - середній стаж роботи в організації | <ul style="list-style-type: none"> - розробка програми розвитку персоналу; - розробка системи мотивації |

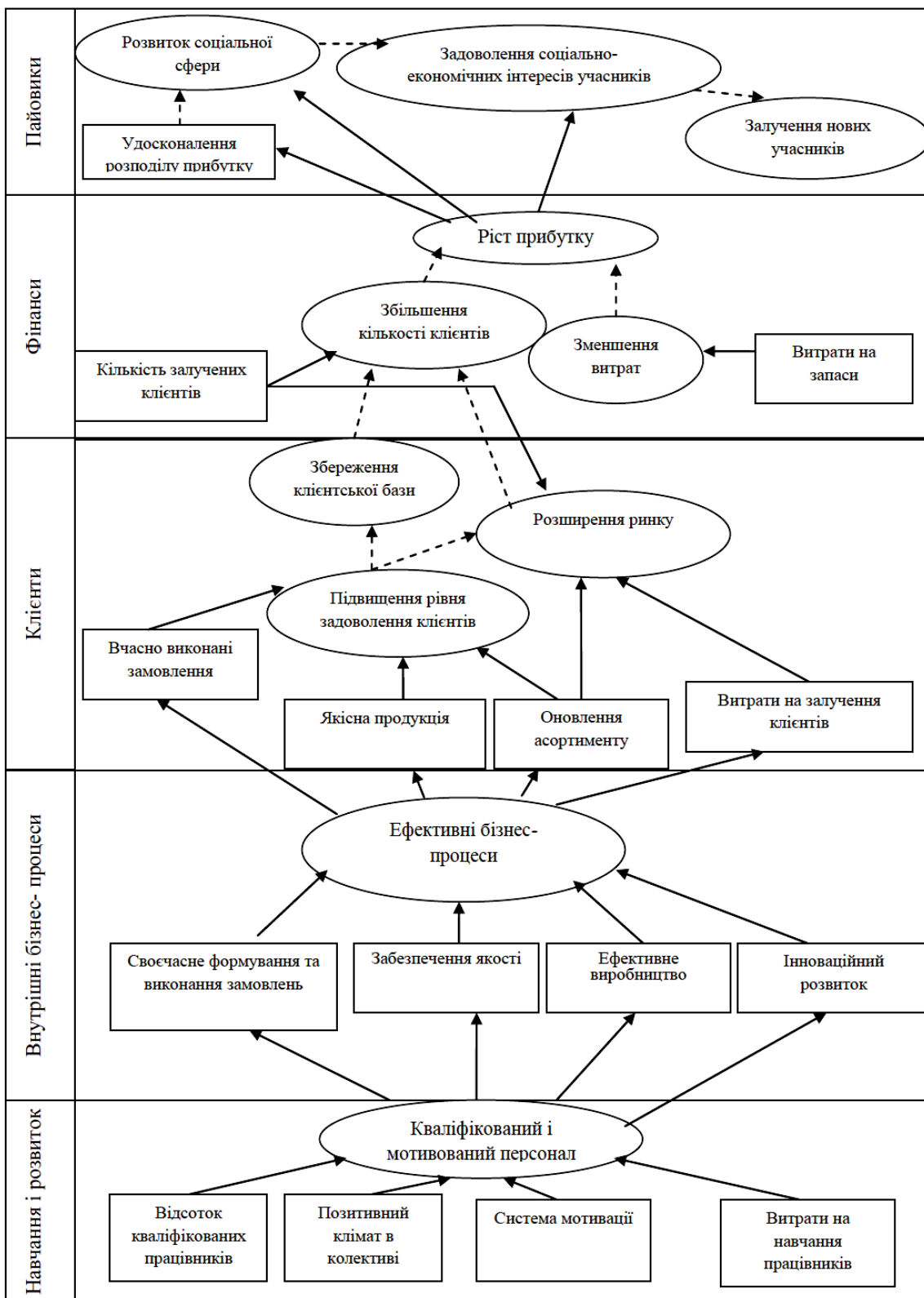


Рис. 2. Стратегічна карта розвитку організацій та підприємств споживчої кооперації (розроблено автором)

Стратегічна карта дозволяє донести до окремих підрозділів і працівників організації або підприємства їх роль у реалізації стратегій. Вони можуть бути створені на будь-якому рівні управління, і кожен рівень матиме можливість бачити своє місце на загальній стратегічній карті.

Як видно з рис. 2, розроблена стратегічна карта враховує основні взаємозв'язки між елементами збалансованої системи показників організації та підприємств споживчої кооперації та дозволить менеджменту визначати проблеми функціонування і перспективи їх розвитку, приймати обґрунтовані управлінські рішення з метою підвищення ефективності їх соціально-економічної діяльності.

На наступному етапі складається матриця до загальної стратегічної карти організації або підприємства споживчої кооперації, яка і відображає основні заходи щодо підвищення ефективності їх соціально-економічної діяльності за основними видами діяльності. Вважаємо за необхідне в матриці виділити по вертикалі — напрями (фінанси, клієнти, навчання і розвиток, внутрішні бізнес-процеси), а по горизонталі — центри відповідальності, що діють в системі споживчої кооперації.

У табл. 2 представлено матрицю загальної стратегічної карти на прикладі Укркоопспілки для такого виду діяльності як «Торгівля».

Таблиця 2

Матриця до загальної стратегічної карти (на прикладі Укркоопспілки для сфери діяльності «Торгівля») (розроблено автором)

| Складові | Відділ комерційної діяльності та маркетингу | Відділ обліку, звітності та корпоративних прав | Фінансово-економічний відділ | Відділ планування |
|--------------------------|---|---|--|--|
| Пайовики | Забезпечення якісного обслуговування учасників. Збільшення реалізації товарів і послуг учасникам товариства. Залучення нових учасників | Контроль за розподілом прибутку. Контроль за дотриманням законодавства у сфері взаємодії організації та учасників (пайовиків) | Діагностика ефективності соціально-економічної діяльності. Оптимізація грошових потоків | Розробка планів соціально-економічного розвитку |
| Фінанси | Ефективне використання коштів на придбання товарів. Оптимізація витрат на збут та рекламу. Розробка брендів для товарів власного виробництва. Підвищення ефективності використання торговельних площ та їх завантаження. Підвищення збуту | Контроль розміру власного робочого капіталу та високоліквідних активів. Контроль за прискоренням обертання власного оборотного капіталу | Діагностика ефективності економічної діяльності. Експрес-діагностика фінансового стану | Розробка бізнес-планів, бюджетів, прогнозів, поточних планів розвитку. Стратегічний аналіз та напрями зростання обсягів діяльності, доходів та прибутку |
| Клієнти | Пошук та формування необхідного асортименту товарів пріоритетної якості та споживчих властивостей. Надання супутніх послуг. Збільшення продажів товарів власного виробництва. Продаж товарів на замовлення, в кредит та надання знижок. Пошук платоспроможних клієнтів. Підвищення конкурентоспроможності товарів на ринку | Контроль за цінами по наданню супутніх послуг. Накопичення інформації про доходи та витрати сільського населення | Вибір і оцінка стратегічної позиції підприємства на ринку. Оцінка привабливості та конкурентного статусу підприємства | Формування системи показників оцінки конкурентного середовища підприємства. Застосування SWOT-аналізу в діагностиці протистояння підприємств-конкурентів на ринку. Використання PIMS-аналізу для визначення конкурентної стратегії підприємства на ринку |
| Внутрішні бізнес-процеси | Автоматизація процесу збору та передачі інформації в розрізі підприємств, постачальників. Удосконалення графіків товарного руху за критерієм мінімізації витрат. Організація роботи відділів маркетингу та закупівель в єдиному діапазоні прийняття рішень | Автоматизація та стандартизація обліку, як основної інформаційної бази. Удосконалення системи управлінського обліку для прийняття рішень. Контроль за планами підприємства в цілому і його окремих структурних і функціональних підрозділів | Автоматизація системи прогнозування для моделювання планів розвитку | Координація служб маркетингу, обліку та аналізу для розробки планів розвитку. Автоматизація системи планування для моделювання планів розвитку. Розвиток системи фінансового менеджменту |
| Навчання та розвиток | Виконання штатного розпису. Зростання рівня професійної освіти працівників | Контроль за дотриманням трудового законодавства. Контроль за витратами на підвищення кваліфікації працівників | Аналіз трудового потенціалу підприємства (рівня плинності та оновлення персоналу, рівня професійної освіченості, абсентеїзму тощо) | Розробка планів на перспективу по підвищенню кваліфікації працівників та обґрунтованість витрат, пов'язаних з підвищенням рівня освіти працівників |

Слід зазначити, що збалансована система показників ефективності — це передусім механізм реалізації стратегії, а не її формулювання. Система може виражати різні підходи стратегії бізнесу, що базуються на основі або клієнтської складової, або складової внутрішніх бізнес-процесів.

Тому, який би підхід не був вибраний керівництвом організації, BSC надає інструмент переведення стратегії в площину конкретних цілей, показників і завдань, а також механізм послідовного контролю за реалізацією стратегії [9, 10].

6. Обговорення результатів стратегічного підходу до підвищення ефективності соціально-економічної діяльності споживчої кооперації із застосування збалансованої системи показників

Підсумовуючи варто зазначити, що запропоновані рекомендації до підвищення ефективності соціально-економічної діяльності організації та підприємств

споживчої кооперації на основі збалансованої системи показників призначені для отримання оперативної аналітичної інформації про ефективність управління підприємством, рівень реалізації основних завдань за всіма напрямками діяльності. Розрахунок ключових показників за основними напрямками діяльності організації та підприємств споживчої кооперації забезпечує можливість здійснення оцінки функціонування системи управління цих підприємств, виявлення її слабких місць та своєчасну їх ліквідацію.

Використання зазначених рекомендацій дозволить вирішити такі завдання:

- досягнення балансу між довготривалими і короткостроковими цілями, між бажаними результатами і факторами їх досягнення;
- удосконалення стратегії організацій та підприємств споживчої кооперації та процесу її реалізації;
- здійснення моніторингу довгострокового розвитку організацій та підприємств споживчої кооперації;
- врахування всіх факторів, що впливають на ефективність соціально-економічної діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації;
- здійснення оцінки ефективності діяльності організацій та підприємств споживчої кооперації на всіх етапах формування та реалізації стратегії;
- покращення інформаційного забезпечення процесу управління організацій та підприємств споживчої кооперації;
- підвищення обґрунтованості та якості управлінських рішень;
- здійснення розподілу чистого прибутку організацій, на споживаної і накопичуваної частини з метою подальшого розвитку організацій.

7. Висновки

Таким чином, система збалансованих показників дозволить організаціям та підприємствам споживчої кооперації розвиватися з урахуванням своїх можливостей і впроваджувати вимоги, які висуває сьогодення, а це постійний інноваційний розвиток підприємства, високий рівень якості продукції (від сировини до готового виробу), формування клієнтського капіталу та позитивного іміджу організації, ефективне використання нематеріальних ресурсів. Це, в свою чергу, сприятиме не тільки створенню передумов для розвитку та формування конкурентних переваг, але й дозволить сформуванню стійкі темпи зростання прибутковості та рентабельності організаціям споживчої кооперації, реалізувати їх соціальну місію.

Література

1. Каплан, Р. С. Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию [Текст] / Р. С. Каплан, Д. П. Нортона. — М.: Олимп-бизнес, 2004. — 344 с.
2. Кизим, М. О. Збалансована система показників [Текст]: монографія / М. О. Кизим, А. А. Пилипенко, В. А. Зінченко. — Х.: ІНЖЕК, 2007. — 192 с.
3. Фоменко, Е. В. Методика формирования системы сбалансированных показателей [Текст] / Е. В. Фоменко // Вестник Астраханского государственного технического университета. — 2007. — № 4. — С. 87–90.
4. Зайков, Д. В. Построение сбалансированной системы показателей металлургического предприятия [Электронный ресурс] / Д. В. Зайков. — 2015. — Режим доступа: \www/URL: <http://www.finanalisis.ru/litra/325/10384.html>. — Загл. с экрана.
5. Ткачев, С. А. Управление комплексным социально-экономическим развитием муниципальных образований в условиях реформирования местного самоуправления [Текст] / С. А. Ткачев // Известия РГПУ им. Герцена. — 2009. — № 12 (90). — С. 224–229.
6. Шейкина, О. В. Управление комплексным социально-экономическим развитием муниципальных образований на основе системы сбалансированных показателей [Текст] / О. В. Шейкина // Известия Алтайского государственного университета. — 2012. — № 2-1. — С. 353–357.
7. Карцева, В. В. Збалансована система показників як інструмент контролінгу на підприємствах та організаціях споживчої кооперації [Електронний ресурс] / В. В. Карцева // Економічний форум. — 2011. — № 3. — Режим доступу: \www/URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/776/1/14.pdf>
8. Тарасюк, Г. М. Планова діяльність як системний процес управління підприємством [Текст]: монографія / Г. М. Тарасюк. — Житомир: ЖДТУ, 2006. — 469 с.
9. Каплан, Р. С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей [Текст]: пер. с англ. / Р. С. Каплан, Д. П. Нортона. — М.: Олимп-Бизнес, 2004. — 416 с.
10. Каплан, Р. С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты [Текст]: пер. с англ. / Р. С. Каплан, Д. П. Нортона. — М.: Олимп-Бизнес, 2005. — 512 с.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

В статье предложен стратегический подход к разработке мер по повышению эффективности социально-экономической деятельности организаций и предприятий потребительской кооперации на основе адаптированной сбалансированной системы показателей. По результатам исследования предложено поэтапное применение сбалансированной системы показателей.

Ключевые слова: сбалансированная система показателей, потребительская кооперация, причинно-следственные связи, стратегическая карта, матрица.

Мілька Алла Іванівна, асистент, кафедра бухгалтерського обліку і аудиту, ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», Україна, e-mail: milka_ai@mail.ru.

Милька Алла Ивановна, ассистент, кафедра бухгалтерского учета и аудита, ВУЗ Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли», Украина.

Milka Alla, Poltava University of Economics and Trade, Ukraine, e-mail: milka_ai@mail.ru