

відповідність фактичних результатів діяльності підприємства запланованим і вживають заходів щодо їх коригування.

Отже, процес формування стратегії розвитку підприємства досить трудомісткий і тривалий. Наявність стратегії розвитку підприємства сприяє більш ефективному використанню наявних ресурсів та можливостей, підвищує системність та обґрунтованість прийнятих управлінських рішень. Розробка стратегії розвитку – ефективний механізм підвищення рівня їх конкурентоспроможності. Стратегія розвитку підприємства повинна відповідати перетворенням у національній економіці, гармонізувати вплив і взаємозв'язки між факторами внутрішнього та зовнішнього середовища. У процесі формування стратегії особливу увагу варто приділити інноваційному напрямі розвитку, як основі неоіндустріалізації.

Список використаних джерел:

1. Бояринова К. О. Інноваційний розвиток підприємств машинобудування на засадах нооуправління. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 230-235.
2. Неоіндустріальна трансформація промислового потенціалу України : колективна монографія / [Дейнеко Л.В., Шовкун І.А., Шелудько Е.І. та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.В.Дейнеко; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». К., 2016. 278 с.

Савченко В.С., студентка
Науковий керівник: Дорошенко Г.О.,
д.е.н., професор
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна, м. Харків, Україна

ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ

Протягом багатьох років обговорюється питання щодо організації відповідальності менеджерів за центрами виникнення прибутку та витрат. На практиці виявляється, що вже недостатньо генерувати прибуток та забезпечувати максимальну прибутковість компанії. Далекоглядні керівники розуміють, що їх компанія повинна формувати власні конкурентні переваги, які забезпечать процвітання організації [1].

Така стратегія вимагає не тільки сил, але і значних витрат на реалізацію. Великою її перевагою є те, що при чіткому виконанні вона забезпечує успішне майбутнє організації.

Після того, як буде розроблено стратегію розвитку підприємства, її головні цілі та завдання необхідно виконувати. Для цього існує спеціально розроблена збалансована система показників (Balanced Scorecard System, BSS ЗСП), метою якої є переведення стратегічних цілей в оперативну площину. За допомогою ЗСП кожної миті можна відповісти на питання, з якою кількісною ефективністю сьогодні реалізується стратегічний план.

Перед сучасними компаніями виникли дві важливих проблеми [2].

По-перше, контроль тільки фінансових показників став недостатнім в умовах постійних змін характеру економічної діяльності в порівнянні з часом формування традиційної системи управлінського контролю. Для досягнення успіху в новому інформаційному середовищі виникла потреба в нових можливостях тобто в здатності повною мірою використовувати свої нематеріальні активи, які відкривають нові можливості.

Такі нематеріальні активи, як знання, досвід керівників та співробітників, а також сучасні технології стали істотно впливати на вартість бізнесу.

По-друге, інша важлива проблема полягала в складності моніторингу довгострокового розвитку організації, а саме у відсутності налагодженого механізму, який би контролював виконання стратегічного плану.

Тривалість терміну ринкового життя продукту або послуги обмежена. Успішне просування тієї чи іншої продукції не може дати ніякої гарантії того, що конкурентоспроможність даного продукту залишиться такою ж і в наступному часі. Тому, топ менеджери компаній були змушені передбачати майбутні потреби клієнтів та пропонувати все новий спектр товарів та послуг.

Постійне удосконалення якісних характеристик продукції та технології здатне забезпечити довгостроковий успіх компанії. Ця проблема викликала необхідність створення такого інструменту, який дозволяв би відстежувати виконання стратегії на кожному її етапі [3].

Протиріччя між одночасним створенням конкурентних переваг та адекватного механізму контролю виконання стратегічного плану послужило причиною створення збалансованої системи показників [3].

Використання нефінансових показників для опису діяльності організації не можна назвати чимось абсолютно новим. Існує велика кількість показників, призначених для характеристики діяльності підприємницьких структур.

Головна відмінність збалансованої системи полягає в тому, що вона включає в себе ретельно підібрані показники, які призначені для реалізації та розповсюдження єдиної концепції стратегічного розвитку компанії. Досягнення збалансованості і є головною метою будь-якої організації.

Бюджетування ЗСП, ключових показників ефективності робітників (КРІ) є прикладами «підмножин» системи контролінгу. Концепція контролінгу включає широкий спектр технологій управління, до завдань яких належать: визначення цільових показників, планування, а також контроль досягнення цілей. З точки зору управління, функції контролінгу можна розглядати як зворотний зв'язок в системі управління підприємством.

Система контролінгу передбачає збір інформації про фактичний стан компанії, визначення цільових показників, а також можливі дії щодо усунення виявлених відхилень.

Контролінг включає в себе [3]:

- постановку цілей діяльності організації;
- відображення цілей в системі показників;
- визначення цільових значень ключових показників на конкретний період;
- постійний контроль фактичних значень коефіцієнтів;

– виявлення причин, аналіз і прийняття необхідних заходів зі зниження відхилень.

Показники підсистеми КРІ формуються на основі показників підсистем стратегічного та оперативного контролінгу.

Збалансована система показників ефективності являє собою інструмент досягнення бажаних результатів, а також збалансованості безлічі різних економічних факторів.

Основне завдання ЗСП - дати характеристику всіх істотних чинників, від яких залежить успіх компанії.

Не дивлячись на те, що фінансові показники, є вкрай важливими для організації, нефінансові показники, у свою чергу, не поступаються їм за значущістю тому, що ще на ранніх стадіях розвитку компанії можуть виявитися фактори, які гальмують розвиток підприємства.

Система збалансованих критеріїв призначається для узгодження короткострокових цілей діяльності компанії з її стратегією та місією на довгострокову перспективу за допомогою визначення чотирьох ключових перспектив (складових) діяльності: фінансової; клієнтської; внутрішніх бізнес-процесів; навчання і розвитку персоналу [1].

Для повноцінного функціонування системи управлінського контролю необхідно визначити місію та стратегію компанії, тому стратегічні карти є інструментом управлінського контролю.

Зазвичай, до моменту розробки стратегічних карт, стратегії компанії вже визначені. В такому випадку, необхідно провести підтвердження обраного курсу та внести необхідні доповнення та уточнення у формулюванні основних цілей і способів по їх досягненню.

Основні цілі та завдання повинні бути сформовані на прикладі конкретних цілей, показників та обов'язків, а також доведені до всіх підрозділів підприємства. У системі збалансованих показників вони формулюються у вигляді «стратегічних карт».

Система збалансованих показників може бути застосована як до системи стратегічного, так і операційного контролю.

Цілі і завдання в ЗСП спочатку формуються у вигляді «стратегічних карт», які прийнято розбивати на чотири головні аспекти (перспективи) діяльності:

- фінансова діяльність.
- відносини з споживачами.
- організація виробничих процесів.
- навчання та економічне зростання.

Створення ЗСП не дає повної гарантії щодо вироблення місії та стратегії, які принесуть успіх компанії. Але процес розробки впровадження ЗСП дає організації великі переваги, які відображають реальний стан компанії в галузі та допомагають забезпечити постійне стимулювання співробітників.

Список використаних джерел:

1. Огляд і порівняльна характеристика систем ЗСП. [Електронний ресурс]. [Http://studme.org/1234062514932/finansy](http://studme.org/1234062514932/finansy)

2. Розробка збалансованої системи показників [Електронний ресурс]. - [Http://www.businessstudio.ru](http://www.businessstudio.ru)
3. BSC, KPI і інші показники [Електронний ресурс]. - [Http://www.iteam.ru](http://www.iteam.ru)

Семененко В.І., студентка
Науковий керівник: Жуков С.А.,
д.е.н., с.н.с., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний
університет», м. Ужгород, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «МЕДИЧНИЙ ЦЕНТР «МЕДІУС»

Найбільш ефективним інструментом впливу на результат будь-якої організації є управління маркетинговою діяльністю. Зважаючи на зростаючу конкуренцію, необхідним стає вдосконалення маркетингової складової, що надасть компаніям можливість збільшити свої конкурентні переваги на ринках в умовах розвитку неоіндустріальної економіки. В зв'язку з цим, дослідження питань вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств і вироблення на цій основі необхідних методичних і практичних рекомендацій є актуальним.

Управління маркетингом як процес – це розроблений послідовний комплекс маркетингових дій, спрямованих на реалізацію маркетингових функцій і принципів, у результаті яких мають бути виявлені та задоволені потреби споживачів, а фірма повинна отримати очікуваний прибуток [2, с. 9].

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві – це система різних видів діяльності, що являють широкий комплекс заходів стратегічного й тактичного характеру, пов'язаних між собою та спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг та отримання на цій основі найбільшого прибутку. Це поняття враховує складність процесу управління маркетингом, його призначення і сутність, воно підкреслює системність процесу, бо управління маркетингом має здійснюватись системно та комплексно [1, с. 95].

Складовою частиною управління маркетингом є його організація, що включає:

- визначення структури управління маркетингом;
- підбір і розстановку кадрів відповідно до обраної структурою управління;
- встановлення прав та обов'язків працівників служби маркетингу;
- створення необхідних умов для нормальної роботи співробітників, зайнятих вирішенням маркетингових завдань;
- встановлення необхідної взаємодії між відділами служби управління маркетингом та іншими відділами управління підприємством.

Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства можна представити у вигляді трьох взаємопов'язаних блоків:

Блок 1. Функціональне забезпечення маркетингової діяльності: