

**Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції  
«Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку,  
фінансів та управління в Україні та світі»**

---

Як свідчить практика, недотримання цих вимог призводить до нестабільності в колективі й справляє сильний демотивуючий ефект, а це набагато гірше позначається на продуктивності праці персоналу компанії, ніж відсутність хоч яких механізмів визначення винагороди за результати праці.

Сучасна система мотивації персоналу в більшості підприємств, що діють на території України, не досконала.

Збрицька Т. П. пропонує пропозиції щодо вдосконалення мотиваційного механізму, а саме [1, с. 947]:

– вдосконалити структуру заробітної плати на вітчизняних підприємствах, враховуючи особливості матеріального стимулювання за кордоном;

– збільшити кількість опціонів пропонованих управлінцям, тобто компаніям необхідно пропонувати ділитися частиною свого прибутку;

– застосовувати гнучку систему співвідношень основної та додаткових виплат в залежності від напрямку та сфери роботи компанії;

– належно оцінювати наявний персонал, щоб «мисливцям за голови» не вдалося переманити «якісних» управлінців;

– вирішити проблеми з плінністю кадрів і «кадровим голодом», утримуючи високо кваліфікаційних фахівців;

– сформувати дієву комплексну систему мотивації персоналу до ефективної діяльності, що, в свою чергу, сприятиме не тільки функціонуванню, а й розвитку підприємства;

– при побудові системи мотивації керівнику слід пам'ятати, що не можна мотивувати всіх працівників однаково, це допоможе йому зробити систему мотивації економічно ефективною.

Отже, для формування належного ставлення до праці потрібно створити такі умови, за яких персонал сприймав би свою працю як свідому діяльність, необхідну не тільки для нормального матеріального забезпечення себе і своєї сім'ї, а і як джерело самовдосконалення, основу професійного й службового зростання.

Ураховуючи, що потреби час від часу змінюються і задоволення одних потреб породжує інші, тому процес мотивування є нескінченим. Необхідно постійно визначати потреби працівників і будувати систему мотивації персоналу, що відповідає своєму часу.

**Список літератури**

1. Збрицька Т. П. Мотивація як механізм підвищення ефективності діяльності персоналу / Т. П. Збрицька // Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове фахове видання. – 2014. – Вип. № 2. – С. 942 – 947.

2. Зеленько Г. І. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства / Г. І. Зеленько, Л. Ю. Ганжурова // Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. – 2012. – Т. 133. – С. 65 – 71.

3. Петраченко Д. Мотивація і стимулювання праці персоналу як інструмент удосконалення діяльності підприємства / Д. Петраченко // Схід. – 2009. – № 9 (100). – С. 23 – 27.

**УДК 658.3.07**

**Дюжев В. Г.**

д. е. н., професор кафедри організації  
виробництва і управління персоналом,

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»,

**Бойченко О. І.**

аспірант кафедри організації виробництва і управління персоналом,  
Національний технічний університет «Харківський національний інститут»

**ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СПРИЯТЛИВОСТІ  
ПЕРСОНАЛУ СТРУКТУРИ КОМЕРЦІЙНОГО ВІДДІЛУ**

Інноваційна сприйнятливість, що є складовою частиною інноваційного потенціалу підприємства, відображає його здатність сприймати і застосовувати нововведення. Міра застосування нових ідей є показником інноваційної сприйнятливості підприємства, а попит на ринку на товар або послугу – відображенням результативності функціонуючої інформаційно маркетингової системи компанії. Усе це обумовлюється необхідністю

**Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції  
«Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку,  
фінансів та управління в Україні та світі»**

---

вдосконалення понятійного апарату у сфері інноваційної сприйнятливості. Її використання, з метою збільшення конкурентної спроможності підприємства, можна визначити, як здатність організації виявити інновації в інформаційному полі, ідентифікувати їх окремі ознаки, виділити в них інформативний зміст, прийняти інновацію до використання з метою підвищення своєї конкурентоспроможності. Отже, інноваційна сприйнятливість є процес оцінки інновації, ініціації її прийняття формування мотивованій готовності до її реалізації [1].

Нині на ринку промислової автоматики України багато гравців, і серед них виділяються ряд Китайських, Європейських (Сименс, Шнайдер, АВВ), і невелика доля українських виробників (Овен, Тера, Харків манометр, Перетворювач, Електрометрія). Мета кожної вітчизняної компанії вийти в лідери і захопити долю ринку 20 – 25 %. Споживачі автоматики - це різні промислові компанії. На основі проведеного аналізу було виявлено, що їм потрібні не окремо прилади і датчики, а готові рішення по комплексній системі автоматизації. Відповідно це диктує нові підходи до формування інноваційної сприйнятливості комерційного відділу [2].

Практично у всіх компаніях України на ринку промислової автоматики комерційні відділи побудовані за принципом регіонального принципу. Розглянемо типову структуру комерційного відділу на компанії котра працює більше 25 років на ринку промислової автоматики. Структура була спрямована на клієнтів за регіональним принципом. Маркетингова діяльність компанії здійснюється в тісному взаємозв'язку маркетингового відділу і продукт-менеджерів компанії і спрямована на збір, аналіз інформації про ситуацію на ринку для прийняття рішень по розробці і впровадженні стратегії виробництва та продажу продукції, а також координації дій всіх основних підрозділів підприємства. Даний напрямок забезпечує активну підтримку відділу продажів по просуванню продукції.

Переваги: мінімізація витрат, скорочення рівнів в ієрархії прийняття рішень, безпосередню взаємодію з клієнтами.

Недоліки: представник відділу продажів повинен продавати всю товарну лінійку своєї компанії всіх категорій потенційних клієнтів, тобто бути майстром на всі руки. Співробітники отримують більше свободи дій при виконанні своїх обов'язків, однак деколи йдуть по шляху найменшого опору і зосереджуються на найбільш простих або прибуткових ділянках – наприклад, працюють тільки з певною групою товарів або тільки з великими клієнтами, що зазвичай йде врозріз зі стратегічними цілями компанії і її політикою щодо клієнтів.

У зв'язку з цим даний використовуваний принцип побудови структури відділу продажів компанії слід переформатувати за принципом посилення інноваційної сприйнятливості галузевих потреб.

Аналізуючи попит передових Європейських компаній по промислової автоматики (Данфос, Сименс, Шнайдер електрик та ін.) слід визнати що тенденція розвитку комерційних служб зумовлюють переорієнтацію менеджерів з регіональних принципів на галузеві. при цьому кожен менеджер буде займатися своєю галуззю у рамках глобального ринку (СНД, ЄВРОПИ) [3].

Інновації полягають в тому що відтепер перерозподіливши менеджер по галузях, кожен менеджер буде займатися своєю галуззю в рамках всього галузевого ринку, виходячи за межі регіонів.

Структура галузевого спрямування її можна представити на прикладі реалізації промислової автоматики у галузі ЖКГ. В горі управління є керівник галузевого напрямку (великої галузі наприклад ЖКГ). Він вирішує питання: управління інвестиціями всередині галузі, створює стратегію, і бізнес планування, приймає ключові рішення по даній області, несе відповідальність за повернення інвестицій в дану галузь, аналіз ринку, формування вимог до продуктів.

Далі комерційний лідер 1 (наприклад по водопостачанню), комерційний лідер 2 (наприклад з тепlopостачання). У підпорядкуванні у комерційних лідерів є менеджери, які займаються вузькою спрямованістю (наприклад водоканалами або тепловими пунктами ТЕЦ).

Відповідно комерційний лідер займається питання побудови системи продажів і процесу продажів, просування рішень в даній галузі, побудова роботи з клієнтами,

**Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції  
«Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку,  
фінансів та управління в Україні та світі»**

---

створення клієнтського сервісу (контроль відвантажень, документообігу і т. д.), він несе відповідальність за збільшення обороту і виконання плану продажів.

Перехід на галузевий принцип дозволить бути ближче до клієнта, до цього компанія продавала прилади, а тепер готові рішення

Був проведений SWOT аналіз відповідно до цього були виявлені деякі проблеми на які при розробці заходів по впровадженню галузевого принципу роботи комерційної служби, слід звернути увагу. Серед них приділити значну увагу навчанню персоналу з метою доведення передового і вітчизняного досвіду в цій сфері. Акцентувати увагу технічних служб підприємства на розробку пакет комплексних систем по промисловій автоматизації, не допустити під час переходу втрату існуючих клієнтів. Розробити організаційно управлінську систему по збільшенню якості продукції для забезпечення передумов продажів комплексних систем. З точки зору тимчасового відрізка впровадження цієї системи слід розробити поетапний план по залученню тимчасових матеріальних ресурсів.

Збільшення конкурентної здатності на ринку промислової автоматизації слід забезпечувати за рахунок збільшення інноваційної сприйнятливості організаційно управлінської структури комерційної служби.

Одним з важливих заходів є процес підготовки навчання і збільшення кваліфікації персоналу служб що приймають участі в зміні схем роботи. Усе це збільшує ефективність роботи підприємства за рахунок розвитку ринків продажів [3].

**Список літератури**

1. Аїстова М. Д. Реструктуризація підприємств: питання управління. Стратегії, координація структурних параметрів, зниження опору / М. Д. Аїстова. – М. : Альпіна Паблішер, 2002. – 354 с.
2. Матросов О. Д. Управління персоналом: підруч. для студ. ВНЗ. / О. Д. Матросов, В. Г. Дюжев, В. О. Матросова [та ін.]. – Х : НТУ «ХПІ», 2007. – 224 с.
3. Бойченко О. І. Результати аналізу аналітичних матеріалів по розвитку організаційно управлінських структур підприємств промислової автоматизації / О. І. Бойченко // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки. – № 48 (1220). – С. 94 – 97.

**УДК 338 (075.8)**

**Зиль М. І.**

студентка III курсу, гр. ОА-31,  
Національний університет водного  
господарства та природокористування

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Досвід переходу до ринкової економіки показав необхідність впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України. Дії організацій та їх керівників не можуть зводитися до простого реагування на зовнішні та внутрішні реальні загрози. Сьогодні підприємствам України потрібно сформулювати таку стратегію розвитку, яка дала б змогу підтримувати стійкі конкурентні переваги у довготерміновому періоді.

У сучасних умовах підприємства вимушені шукати механізми швидкого реагування на змінливі аспекти зовнішнього середовища та розробляти конкретні стратегії антикризової діяльності.

Стратегія – це узагальнена модель дій, потрібних для досягнення цілей шляхом координації і розподілу ресурсів підприємства. Водночас, стратегічний менеджмент – це діяльність, яка пов'язана з постановкою цілей і завдань підприємства [2, с. 68].

Стратегічний менеджмент – це процес оцінки зовнішнього середовища, формулювання організаційних цілей, ухвалення рішень, направлених на створення і утримання конкурентних переваг, здатних забезпечити бізнесу прибуток в довгостроковій перспективі. Це, перш за все безперервний процес, а не одноразове зусилля по розробці стабільного стратегічного плану.

Формуючи і реалізуючи стратегію підприємства менеджеру потрібно пройти певні стадії підготовки:

1) визначити вид комерційної діяльності та формування стратегічних напрямів її розвитку, тобто визначити мету і довготермінові перспективи її розвитку;