

Представлені на ринку кондитерські вироби виготовлені за найсучаснішими технологіями. Експлуатація сучасного високовиробничого обладнання, чітке дотримання технології виробництва, використання виключно високоякісної сировини та матеріалів, що застосовуються при виробництві кондитерських виробів є запорукою головних переваг продукції ROSHEN. Продукція представлена в Україні, Росії, Казахстані, Білорусі, країнах Кавказу, Середньої Азії, США, Молдові, Ізраїлі, Литві та інших країнах. Аналізуючи конкурентні позиції компанії варто звернути увагу на їх неоднозначність. Так, кондитерська корпорація ROSHEN заявила про припинення з лютого 2014 року виробничої діяльності ПАО “Маріупольська кондитерська фабрика”, що стало наслідком політично вмотивованого ускладнення торговельних відносин України з Росією, адже починаючи з липня 2013 року тиск на експортерів української продукції набув системного характеру. Крім цього ROSHEN чекає в 2014 р. скорочення виробництва продукції на 10 тис. тон на місяць через зупинку Липецької кондитерської фабрики (Росія) і арешт рахунків компанії. Водночас головним чинником, що негативно позначився на кондитерській галузі загалом, стало втручання у господарську діяльність підприємств по всій Україні податкових органів, які виявилися далекими від питань збереження робочих місць, захисту національного товаровиробника та створення сприятливого середовища для розвитку підприємництва. Таким чином, проти одного з найбільших платників податків, найвідомішого за кордоном українського торгового бренду було розв’язано боротьбу як на зовнішньому ринку, так і всередині держави.

Разом із цим в рамках асоційованого членства з ЄС українські товари будуть більш конкурентоспроможними на світових ринках. Підписання економічної частини ЗВТ надасть шанс вільній торгівлі не тільки з ЄС, а й з усім світом. І українська продукція після перехідного періоду буде вже конкурентоспроможна не тільки в країнах Євросоюзу, але в усьому світі: на Американському континенті. Це дуже великий бонус, який може отримати не тільки сама країна, але і виробники, які підвищать якість своєї продукції, конкурентоспроможність, сервіси, і найголовніше, європейські стандарти, які завжди продаються за вигідною ціною. В цьому контексті ROSHEN має всі перспективи завоювання європейського кондитерського ринку та поступового повернення російської частки. Проте, це буде можливим лише за умов незмінної політики підвищення якості продукції і жорсткої конкурентної боротьби за українського споживача.

## **АНАСТАСІЯ СКОРОПАД**

### **СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасна система управління персоналом базується на тому, що люди є найважливішим економічним ресурсом підприємства, джерелом його прибутків, конкурентоспроможності та процвітання. Мотивація є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення основної мети залежить від злагодженості роботи людей.

Система мотивації на рівні підприємства має базуватися на певних вимогах, а саме:

- надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці;
- узгодження рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх;
- створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх працівників;
- підтримка в колективі атмосфери довіри, зацікавленості в реалізації загальної мети, можливості двосторонньої комунікації між керівниками та робітниками.

Мотивацію доцільно поділяти на матеріальну і нематеріальну. Матеріальна мотивація – це найбільш очевидний спосіб винагороди працівників. Вона являє собою систему матеріальних стимулів праці, ціллю якої є забезпечення співвідношення заробітної плати працівників з кількістю і якістю праці. Особливо актуальною є проблема матеріальної мотивації для України, що зумовлено такими низьким рівнем доходів, деформаціями в їхній структурі та диференціації; необхідністю становлення нових за змістом форм і методів матеріального стимулювання зайнятих.

Провідна роль у матеріальній мотивації трудової діяльності належить заробітній платі як основній формі доходу найманих працівників. По-перше, вищий рівень заробітної плати сприяє зниженню плинності кадрів, а отже, забезпечує формування стабільного трудового колективу. У разі зниження плинності персоналу роботодавець має можливість скоротити витрати на його найм і навчання, спрямувавши вивільнені кошти на розвиток виробництва, що, у свою чергу, забезпечить підвищення конкурентоспроможності продукції. По-друге, проведення політики високої заробітної плати дає змогу відібрати на ринку праці найбільш підготовлених, досвідчених, ініціативних, орієнтованих на успіх працівників, продуктивність праці яких потенційно вища середнього рівня.

Слід зазначити, що сьогодні заслуговують уваги сучасні системи мотивації персоналу, що застосовуються в західних фірмах, зокрема матеріальні винагороди: ставка заробітної плати, додаткові виплати, участь в акціонерному капіталі, медичне обслуговування, страхування, відпочинок за містом.

Одним із сучасних нетрадиційних підходів до побудови системи матеріального стимулювання є застосування моделей компенсаційної системи оплати праці, розрахованої на тривалу кар'єру працівника. Це пов'язане з намаганням роботодавця урухомити економічні важелі посилення контролю за діяльністю працівників; знизити витрати на здійснення контрольних функцій; сприяти формуванню стабільного трудового колективу; зменшити витрати на навчання нових працівників через зниження плинності кадрів; підвищити мотиваційний потенціал оплати праці працівників, що становлять кадрове «ядро» організації.

Не менш важливе значення відіграє нематеріальна мотивація. Вона спрямована на підвищення лояльності співробітників до компанії одночасно із

зниженням витрат на компенсацію співробітникам їх трудових витрат: можливість розвитку і навчання, планування кар'єри, визнання заслуг, оздоровлення, пільгове харчування тощо. Основний ефект від нематеріальної мотивації – це підвищення рівня лояльності та зацікавленості співробітників в підприємстві.

Варто запропонувати наступні методи нематеріальної мотивації персоналу:

- залучення працівників до різних програм навчання і підвищення кваліфікації;
- створення прозорої системи оцінки і оплати їх праці;
- делегування працівникам управлінських повноважень;
- підвищення персональної відповідальності кожного працівника з наданням права вибору методів вирішення поставлених задач;
- публічне визнання успіхів працівників в роботі, підтвердження їх цінності для підприємства різними доступними для керівництва способами;
- увага безпосереднього керівництва до думки працівників.

Цікавим способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Її особливість полягає в тому, що розходження в навантаженні працівників, які обумовлені роботою в різний час доби і дні тижня, компенсуються безпосередньо наданням вільного часу, а не грошовими надбавками, як це прийнято в традиційній системі.

Впродовж останніх років спостерігається тенденція застосування зарубіжного досвіду мотивування працівників, яка передбачає дотримання таких принципів:

1. Свобода діяльності менеджерів.
2. Створення сприятливих перспектив.
3. Використання тарифної системи оплати праці.
4. Погодинна форма оплати праці.

У кожній країні запроваджують різні методи мотивації персоналу. Основними складовими мотивації праці в Японії є: система довічного найму, неформальні міжособистісні стосунки співробітників, колективізм у роботі, корпоративна філософія, трудова мораль. Усі складові елементи діють у комплексі, що посилює загальну трудову активність людини.

Американська модель мотивації праці спрямована на всебічне заохочення підприємницької активності, збагачення найбільш активної частини населення. Вона базується на соціально-культурних особливостях нації – масовій орієнтації на досягнення особистого успіху кожного, а також високому рівні економічного добробуту. В основі системи мотивації праці в США лежать різні модифікації погодинної системи оплати праці з нормованими завданнями, доповнені різноманітними формами преміювання.

Таким чином, система мотивації характеризує сукупність взаємозв'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Грифін Р., Яцура В. *Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич.* – Львів: БаК, 2001. – 624 с.

2. Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. *Менеджмент для керівників*. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2007. – 556 с.

3. Хміль Ф. І. *Основи менеджменту: підручник*. / Ф. І. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.

4. *Как работают японские предприятия: Сокр. пер. с англ.; Под ред. Я. Мондена, Р. Сивакавы*. – М.: Экономика, 2009.

5. Богиня Д. П., Семикіна М. В. *Трудовий менталітет у системі мотивації праці*. – Кіровоград: Поліграф-Терція, 2010.

**ВІТАЛІЙ СТУПІНСЬКИЙ**

**Науковий керівник:**

**к.е.н. Лизун М. В.**

## **КОНКУРЕНТНЕ ПОЗИЦІОНУВАННЯ УКРАЇНИ НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

На сучасному етапі розвитку склалося важке економічне становище для всього народного господарства України і особливо для – харчової промисловості, так як ця галузь дуже залежить від інших галузей – машинобудівної, хімічної, нафтопереробної, і особливо платоспроможності населення. Але й у такій скрутній обстановці харчова промисловість функціонує – шукаючи шляхи подолання проблем – інвесторів, із-за кордону і у власній державі, запроваджуючи нові технології і устаткування тощо.

Однією з умов ефективної діяльності підприємств харчової промисловості в процесі перетворень відносин власності повинна бути свобода вибору різних форм господарювання. Формування різних ринкових форм господарювання у харчовій промисловості пов'язане в першу чергу з певними особливостями та специфікою цієї галузі порівняно з іншими, тому що задоволення потреб населення продуктами харчування – досить складна, багатопланова і незмінна проблема, яка стоїть перед суспільством на всіх ступенях його розвитку. Причому, якщо сьогодні проблема забезпечення продуктами харчування населення, в силу їх недостатнього виробництва, вирішується в напрямі кількісного збільшення продуктів, то в майбутньому вона буде видозмінюватися в напрямі максимізації особистого споживання. Це знаходить свій вияв у розробці раціональних норм харчування для різних груп населення. При цьому характерною рисою тут є не тільки забезпечення різноманітності продуктів при споживанні, але й стабільність споживання деяких з них протягом всього року (фрукти, овочі тощо).

Аналіз інвестиційної політики свідчить: для залучення в Україну інвестицій необхідні чіткі й прозорі дії в оподаткуванні, у системі мита, в ліцензуванні окремих видів діяльності.

Як свідчить аналіз діяльності підприємств харчової промисловості, уповільнення та невпорядкованість інвестиційного та інноваційного процесів – головна причина сучасних кризових явищ у розвитку галузі, стримування ак-