

ник CVA до 2019 р., та навпаки, більший за показник CVA після 2019 р. Це пов'язано з різними методами амортизації, що використовуються у цих показниках. Як зазначалося вище, при визначенні EVA використовується бухгалтерська амортизація, яка не враховує реінвестування амортизації, що призводить до завищення амортизації у перші роки проекту та зниження у останні роки. Так як бухгалтерська амортизація у величині EVA враховується за знаком мінус, то це викликає відповідно зниження EVA у перші роки та завищення у останні роки. Зазначений недолік усувається у показнику CVA (рис. 1).

Як видно з рисунка 1, величина CVA протягом усього періоду життєвого циклу більш рівномірна, ніж величина чистого грошового потоку та EVA.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, показники CVA, EVA та NPV за своїм економічним змістом близькі та відображають додатковий грошовий потік, який генерує інвестиційний проект з урахуванням впливу фактору часу. Але показники EVA та CVA більш зручні для оцінки окремого року проекту. У величині інвестованого капіталу потрібно враховувати інвестиції, зроблені протягом року з приведенням їх до початку року за допомогою дисконтування.

При застосуванні прямолінійного методу амортизації операційний прибуток знижується у перші роки проекту та знижується у останні. Використання економічної амортизації дозволяє вирівняти показники та проводити аналіз динаміки показників у порівняних умовах з урахуванням стадії життєвого циклу проекту. Для промислових підприємств зі значною вартістю основних фондів показник CVA є більш адекватним.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление / Т. Коупленд, Т. Коллер, Дж. Мурин ; пер. с англ. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 576 с.
2. Stewart B. The Quest for Value: A Guide for Senior Managers / B. Stewart. – New York : Harper Business, 1999. – P. 24-29.
3. Olsen E. Shareholder Value Metrics. Boston Consulting Group Report / M. Joiner, E. Olsen, G. Hansell, B. Banducci. – Boston: Boston Consulting Group, 1996. – P. 21-102.
4. Weissenrieder F. Cash Value Added – a new method for measuring financial performance / F. Weissenrieder, E. Ottoson // Gothenburg Studies in Financial Economics, Study. – New York : Social Science Electronic Publishing, Inc. – 1996. – Vol. 1. – P. 34-46.

УДК 336.64

Невдачина О.І.

*викладач кафедри фінансів і кредиту
Харківського інституту фінансів*

Українського державного університету фінансів та міжнародної торгівлі

ВИЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ ОЦІНКИ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВО-ВЕКТОРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Дослідження статті базується на визначенні основних показників оцінки ефективності реалізації стратегії фінансово-векторного розвитку на підприємстві. На підставі характеристики показників, які надають оцінку стратегії, сформовано уніфікований організаційний підхід до аналізу результатів впровадження стратегії фінансово-векторного розвитку на підприємстві. Зображено поетапний план його проведення.

Ключові слова: показники, уніфікація, ефективність, стратегія фінансово-векторного розвитку.

Невдачина О.И. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЛЯ ОЦЕНКИ СТРАТЕГИИ ФИНАНСОВО-ВЕКТОРНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Исследование статьи базируется на определении основных показателей оценки эффективности реализации стратегии финансово-векторного развития на предприятии. На основании характеристики показателей, которые предоставляют оценку стратегии, сформирован унифицированный организационный подход к анализу результатов внедрения стратегии финансово-векторного развития на предприятии. Изображен поэтапный план его проведения.

Ключевые слова: показатели, унификация, эффективность, стратегия финансово-векторного развития.

Nevdachina O.I. DEFINITION OF INDICATORS FOR ASSESSMENT STRATEGIES FINANCIAL AND VECTOR ENTERPRISE DEVELOPMENT

The research paper is based on identifying key indicators for evaluating the effectiveness of implementation strategies of financial and vector of the enterprise. Based on the characteristics of indicators that provide an assessment strategy, formed a unified organizational approach to the review of the implementation strategy of financial and vector of the enterprise. Depicted phased plan for its implementation.

Keywords: performance, standardization, efficiency, financial strategy of the vector.

Постановка проблеми. Потреба впровадження різних стратегій у діяльності промислового підприємства вже давно набула актуальності. На сьогодні виділяють значну кількість видів стратегій розвитку, що сприяють ефективному розвитку підприємства різних форм власності та напряму діяльності. На жаль, у більшості випадків стратегії не розробляються на підприємствах. Вирішення цієї проблеми можливе шляхом акцентування

уваги на розробці стратегії фінансово-векторного розвитку підприємства та оцінки її ефективності реалізації на підставі використання системи показників.

Аналіз останніх публікацій. На сьогодні все більшої уваги набувають праці вітчизняних та зарубіжних науковців, що присвячені дослідженню показників оцінки стратегій розвитку. Великого успіху в цьому питанні здобули: Л.П. Артеменко [1],

А.І. Бланк [2], Р. Демиденко [3], В.В. Ковальов [4], О.Р. Кривицька [5], С.А. Липовицька [6], В.В. Сабадаш [7], О.В. Гелюх [12], О.М. Синіговець [11] та багато інших.

Незважаючи на існуючі досягнення у цьому напрямі, питання обґрунтування системи показників у реалізації стратегії фінансово-векторного розвитку залишається відкритим.

Постановка завдання. Завдання статті полягає в тому, щоб дослідити показники оцінки стратегії, що найчастіше використовуються та обґрунтувати систему показників у реалізації стратегії фінансово-векторного розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кожному промислового підприємству, відповідно до форми власності та напрямку діяльності доцільно мати власну стратегію фінансово-векторного розвитку, яка враховуватиме всі позитивні та негативні сторони її впровадження. Вагомий вплив на формування ефективної стратегії фінансово-векторного розвитку залежить від правильно обраних інструментів, методів та її механізму діяльності підприємства. Та не менш важливе значення в процесі реалізації стратегій належить її комплексній оцінці. На сьогодні виділяють багато видів стратегічного розвитку промислових підприємств, і кожен вид стратегії має свою ціль впровадження та

Таблиця 1

Дослідження показників оцінки стратегій

№ п/п	Джерело	Вид стратегії	Показники оцінки стратегії
1	В.В. Сабадаш, О.В. Львов [7]	Стратегія розвитку	<ul style="list-style-type: none"> - Індекс прибутковості(IP); - Норма операційного прибутку (OPM); - Оборотність оборотних активів(CATR); - Коефіцієнт фінансової незалежності(ER); - Коефіцієнт маневреності власного капіталу(Км); - Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами (Кзк) - Індекс внутрішніх обмежень виробничої діяльності підприємства(Івог); - Коефіцієнт інтенсивності використання активів підприємства(Ір); - Коефіцієнт ресурсомісткості роботи підприємства(R);
2	Л.П. Артеменко, Щемельова А.В. [1] Т. Ю. Сидора [9] І. Бланк	Фінансова стратегія	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз коефіцієнтів рентабельності; - аналіз коефіцієнтів продуктивності; - аналіз оборотності капіталу та активів; - економіко-математичні методи факторного дослідження ефективності; - бенчмаркінг; - експертний метод; - рівень передбачуваного приросту вартості підприємства; - рівень синергетичного ефекту; - інноваційний рівень стратегічних цілей і стратегічних ініціатив. - рентабельність капіталу; - внутрішній коефіцієнт ефективності; - період повернення капітальних вкладень; - точка беззбитковості.
3	Р. Дименко [3] М. Портер	Конкурентна стратегія	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз структури витрат; - прибутковість; - аналіз конкурентної сфери; - рентабельність.
4	О.В. Радько Ф. Котлер	Маркетингова стратегія	<ul style="list-style-type: none"> - збір інформації та її моніторинг; - визначення маркетингових стратегій, - оцінка ефективності портфелю маркетингових стратегій, - аналіз сильних і слабких сторін використання маркетингових стратегій, - виявлення резервів маркетингових стратегій.
5	О.М. Синіговець [11] І. Ансофф, Б. Твіст	Стратегія фінансової діяльності	<ul style="list-style-type: none"> - тренд чистого прибутку; - чиста поточна вартість; - індекс прибутковості; - приріст чистої поточної вартості; - індексу доходності; - чистий прибуток; - рентабельність; - приріст чистого прибутку; - приріст рентабельності.
6	В.С. Соловійов	Інтеграційна стратегія	<ul style="list-style-type: none"> - темпи зростання попиту; - темпи зростання ринку; - оцінка привабливості окремих підрозділів; - частка компанії на ринку стосовно головних конкурентів; - темпи зростання вартості компанії; - відносна частка компанії на ринку; - майбутня конкурентна позиція компанії на ринку.
7	М. Крук, О.В. Гелюх [12]	Стратегія диверсифікації	<ul style="list-style-type: none"> - фінансова діяльність; - клієнтська складова; - бізнес-процеси; - персонал; - інновації.
8	А.П. Градов, Д.А. Аакер	Бізнес-стратегія	<ul style="list-style-type: none"> - платоспроможність; - ліквідність; - ділова активність; - ефективність витрат капіталу.

показники, які дають оцінку ефективності впровадження тієї чи іншої стратегії розвитку.

Для досягнення поставленої мети, яка передбачає дослідження та групування показників оцінки реалізації стратегії фінансово-векторного розвитку підприємства, проаналізуємо визначені відомими науковцями основні показники оцінки деяких видів стратегій.

Так, у розумінні В.В. Сабадаш та О.В. Львова ефективна стратегія розвитку підприємства базується «на принципі зіставлення результатів статичної і динамічної моделі розвитку підприємства, та порівнянні відповідної стратегії зі стратегією-«еталоном» для оцінки ефективності стратегічних змін в управлінні підприємством» [7].

Під комплексною оцінкою фінансової стратегії розвитку підприємства І. Бланк, Т.Ю. Сирота, А.В. Щемельова та Л.П. Артеменко вважають аналітичний процес, який дає змогу виявити можливість підприємства досягти запланованої цілі з урахуванням швидкоплинних змін внутрішнього та зовнішнього оточуючого середовища [1; 2; 9].

У свою чергу Р. Дименко та М. Портер трактують конкурентну стратегію як план дій, спрямований на забезпечення довгострокових конкурентних переваг на ринку [3].

І. Ансофф і Б. Твіс під стратегією фінансової діяльності мають на увазі правила прийняття рішень, методи розвитку та програми дій [14].

У розумінні О. Кривицької оцінка стратегії виглядає як завершальний етап процесу стратегічного управління [5]. В. Ковальов, С. Линовицька під оцінкою стратегії мають на увазі можливість адаптації її до чинників у зовнішньому середовищі [4; 6].

Натомість американський маркетолог Ф. Котлер визначає маркетингову стратегію як «Загальний план маркетингових заходів, за допомогою яких компанія розраховує досягти своїх маркетингових цілей» [15].

Враховуючи вищезазначені твердження науковців, можна сказати що кожна стратегія має власну мету та своє певне бачення способів її досягнення. Згідно з метою стратегії використовуються відповідні інструменти, методи та механізми, які сприяють досягненню визначеної цілі. А отже, і показники оцінки ефективності впровадження кожної стратегії відрізняються. Більш детально розглянуто показники оцінки стратегій відповідно до видів розвитку стратегії наведено у таблиці 1.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати єдиний уніфікований підхід до оцінки результатів впровадження стратегії фінансово-векторного розвитку на підприємстві, що наведено на рисунку 1.

Під поняттям уніфікації слід розуміти об'єднання або створення єдиної системи функціонування подібних елементів або діяльність підприємства, спрямована на вироблення певних норм, що однаково регулюють відносини за існуючими видами стратегій [13].

З погляду О.Р. Охрамовича, уніфікація являє собою створення єдиної методологічної основи [18].

У свою чергу О.М. Петрук розглядає процес уніфікації як один із дієвих методів щодо зведення існуючих принципів діяльності принципів до єдиної форми [19].

Запропонований уніфікований підхід дає змогу виконувати оцінку ефективності впровадження різних видів стратегій розвитку в діяльності підприємства, шляхом виділення послідовних етапів її реалізації (рис. 1).

Перший етап проведення аналізу фінансово-економічної діяльності узагальнює оцінку стану та мож-

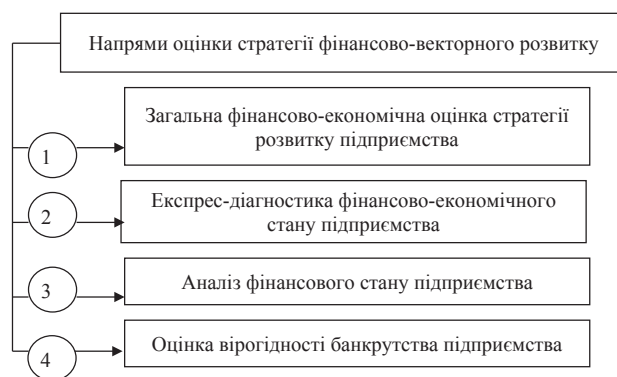


Рис. 1. Уніфікований організаційний підхід оцінки результатів впровадження різних видів стратегій розвитку на підприємстві

ливих загроз діяльності підприємства, при цьому використовуються показники, що визначають загальні тенденції розвитку підприємства. До показників цієї групи належать: обсяги виробництва та реалізації продукції, їхні темпи зростання, прибутковість підприємства, зміни дебіторської та кредиторської заборгованості, обсяги експорту та імпорту тощо.

Проведення другого етапу дає можливість виявити сильні та слабкі сторони в діяльності підприємства, визначити загальні позитивні чи негативні тенденції розвитку підприємства та деякі проблеми, що стримують поступовий розвиток підприємства.

На третьому етапі уніфікованого підходу, у разі необхідності, детально досліджується фінансовий стан підприємства. Наприклад, за коефіцієнтним методом.

Четвертий етап передбачає виявлення вірогідності банкрутства на досліджуваному підприємстві, якщо перші два етапи показали негативну динаміку його фінансово-економічного розвитку. Більш детальний підхід оцінки результатів впровадження стратегії фінансово-векторного розвитку на підприємстві наведено на рисунку 2.

Визначення ефективності впровадження стратегії фінансово-векторного розвитку розпочинається зі співставлення цілей за отриманими результатами діяльності підприємства.

Для підтвердження досягнення або неотримання необхідних результатів, або часткового отримання поставлених цілей, підприємство, у першу чергу, проводить загальний аналіз фінансово-економічних показників, що мають оцінити досягнення цілі в стратегічному фінансово-векторному розвитку підприємства.

Загальну оцінку фінансово-економічної діяльності підприємства забезпечують такі показники: прибуток, витрати підприємства, відносне вивільнення оборотних коштів, продуктивність праці, обсяг виробництва продукції (валовий дохід), обсяги реалізації продукції і темпи зростання (падіння), рентабельність продукції, коефіцієнт оборотності активів, фондіввіддача, зміни дебіторської та кредиторської заборгованості. Наведені показники забезпечують досить повну характеристику ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. У разі позитивної тенденції використання фінансових ресурсів підприємства та враховуючи той факт, що метою діяльності кожного підприємства є збільшення прибутку, то стратегія фінансово-векторного розвитку визнається ефективною.

У разі невідповідності результатів проведення оцінки фінансово-економічного стану запланованим

показникам проводиться наступний етап оцінки впровадження стратегії розвитку підприємства.

Другим етапом проведення оцінки є експрес-діагностика фінансово-економічного стану підприємства, яка дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства. У разі виявлення слабких сторін є можливість досягти балансу між сильними та слабкими сторонами підприємства. Якщо збалансування неможливе, оцінка результатів впровадження стратегії розвитку на підприємстві розпочинає наступний етап аналізу.

Третій етап передбачає детальне дослідження фінансового стану підприємства шляхом проведення аналізу результатів його діяльності.

Головними показниками, які висвітлюють результати діяльності підприємства, є такі: показники оцінки майнового стану підприємства, показники оцінки ліквідності та платоспроможності, показники оцінки фінансової стійкості і стабільності підприємства, показники рентабельності, показники ділової активності, показники прибутковості (рентабельності), показники динаміки акціонерного капіталу тощо.

У разі негативних результатів проведення аналізу фінансового стану підприємства доцільно оцінити ймовірність його банкрутства, що й передбачає наступний етап проведення оцінки впровадження стратегії фінансово-векторного розвитку підприємства.

На четвертому етапі дослідження визначається рівень ймовірності банкрутства підприємства. При високій ймовірності необхідною умовою для подальшого існування підприємства є розробка антикризових заходів.

До організаційно-економічних заходів, що втілює антикризова програма, може бути запропонована відповідна тактика, яка базується на зменшенні витрат підприємства, скороченні робочого персоналу та закритті збиткових структурних підрозділів підприємства. Але підприємство може використовувати інші підходи, які спрямовані, навпаки, на розширення виробництва, пошуку нових ринків збуту тощо.

Наступний вид антикризового заходу – реорганізація, що передбачає зміну організаційно-правової форми підприємства.

Наступний крок реструктуризація, що виконується шляхом приєднання, – поглинання, укрупнення, злиття, подрібнення, перетворення та поділу підприємства [16].

Реструктуризація передбачає також здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових та технічних заходів, спрямованих на більш ефективне управління, що сприяє покращенню фінансового стану підприємства, та забезпечує збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції [17].

Останнім запропонованим і можливим антикризовим заходом, який передбачає оцінку результатів впровадження стратегії фінансово-векторного



Рис. 2. Схема проведення оцінки стратегії фінансово-векторного розвитку

розвитку, є санація, яка представляє собою комплекс заходів, спрямованих на подолання кризового стану підприємства шляхом покриття збитків, відновлення платоспроможності, скорочення заборгованості та поступовий вихід на високий рівень прибутковості.

Загалом, банкрутство підприємства являє собою глибоку фінансову кризу. Взагалі, виникнення фінансової кризи на підприємстві характеризується трьома напрямками, а саме: причини виникнення, вид кризи та стадії розвитку кризи.

Отже, правильно визначені причини виникнення кризи на підприємстві дозволять обрати найефективніші санаційні заходи [20].

Висновки з проведеного дослідження. У процесі дослідження виявлено показники оцінки різних видів стратегії та на їх підставі сформований уніфікований організаційний підхід оцінки результатів впровадження стратегії фінансово-векторного розвитку на підприємстві та надано його поетапний план проведення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Артеменко Л.П. Підходи до оцінювання ефективності стратегії // А.П. Артеменко, Л.П. Щемельова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://probl-ecopomy.kpi.ua/pdf/2012-16.pdf>.
2. Бланк І.А. Фінансова стратегія підприємства. – К. : Ника-Центр, 2006. – 520 с.
3. Демиденко Р. Критерії та показники оцінки ефективності конкурентних стратегій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9011/1/29.pdf>.
4. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М. : Финансы и статистика, 2000.
5. Кривицька О.Р. Фінанси підприємств : підручник. – К. : Основи, 2005. – 138 с.
6. Липовицька С.А. Методи оцінки ефективності пристосування вітчизняних підприємств до зовнішнього середовища. – 2006. – № 5(59).

7. Сабадаш В.В. Науково-методичні підходи до розроблення варіантів ефективної стратегії розвитку підприємства // Сабадаш В.В., Люльов О.В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest_Ek6-2-2010-PDF/060-69.pdf.
8. Хвостенко В.С. Методичний підхід комплексної оцінки стратегії фінансового розвитку підприємства. Українська наукова інтернет-спільнота [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nauka-online.org/content/metodychnyy-pidkhd-kompleksnoyi-otsinky-stratehiyi-finansovoho-rozvytku-pidpryyemstva>.
9. Сидора Т.Ю. Критерії оцінювання ефективності діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». М. Дніпропетровськ. – 2012. – № 7.
10. Радько О.В. Оцінка ефективності маркетингових стратегій підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/43165.doc.htm.
11. Синіговець О.М. Сучасні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kpi.kharkov.ua/archive>
12. Гелюх О.В. Система збалансованих показників як інструмент оцінки розвитку диверсифікованих видів діяльності підприємства / О.В. Гелюх // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2011. – № 2(38). – С. 42-46. – Режим доступу : <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/38/11govvdp.pdf>.
13. Уніфікація [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/Уніфікація>.
14. Ансофф І. Стратегическое управление : Пер. с англ. / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 520 с.
15. Карлоф Б. Деловая стратегия : Пер. с англ. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
16. Горлачук В.В., Яненко І.Г. Форми реорганізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/posibnuku/294/108.pdf>.
17. Єріс Л.М. Фінансова реструктуризація підприємств як засіб стабілізації їх фінансового стану [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5394/3/Financial%20restructuring.pdf>.
18. Охрамович О.Р. Проблемні аспекти уніфікації бухгалтерського обліку // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. – Випуск 2(50) 2010 р. Серія «Економіка». – 171 с.
19. Петрук О.М. Гармонізація національних систем бухгалтерського обліку : [монографія] / О.М. Петрук – Житомир : ЖДТУ, 2005. – 420 с.
20. Практикум для студентів економічних спеціальностей з дисципліни «Управління фінансовою санацією підприємства» і «Фінансова санація і банкрутство підприємства» : навч. посібник [Косарева І.П., Сердюков К.Г., Майборода О.Є., Височіна Л.В.] / за заг. ред. к.е.н., доцента Журавльової І.В. – Харків : ХІФ УДУФМТ, НікаНова, 2014. – 326 с.

УДК 631.115

Редько Н.В.
здобувач кафедри фінансів та банківської справи
Відкритого міжнародного Університету розвитку людини «Україна»

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В КОМПАНІЇ «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖІЗ УКРАЇНА»

У статті обґрунтовано, що головним завданням управління персоналом є формування потрібного рівня мотивації праці, що виражається через стимулювання працівників, шляхом впливу на мотиви поведінки останніх за допомогою його складових. Наведено види стимулювання, які можна використовувати для матеріального задоволення потреб персоналу. На прикладі компанії «Кока-Кола Беверіджиз Україна» проілюстровано, як керівництво компанії для отримання позитивних результатів на виробництві залучає персонал на всіх рівнях, у зв'язку з цим у компанії впроваджують мотиваційні програми, змагання, ведуть рейтинг результативних співробітників.

Ключові слова: персонал підприємства, мотивація праці, стимулювання працівників, мотиваційна програма.

Редько Н.В. АНАЛИЗ МЕХАНИЗМА МОТИВИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В КОПАНИИ «КОКА-КОЛА БЕВЕРИДЖИЗ УКРАИНА»

В статье обосновано, что главной задачей управления персоналом является формирование нужного уровня мотивирования труда, что выражается путем стимулирования сотрудников, воздействия на мотивы поведения последних с помощью его составляющих. Приведены виды стимулирования, которые можно использовать для материального удовлетворения потребностей персонала. На примере компании «Кока-Кола Бевериджиз Украина» проиллюстрировано, как руководство компании для получения положительных результатов на производстве привлекает персонал на всех уровнях, в связи с этим в компании внедряют различные мотивационные программы.

Ключевые слова: персонал предприятия, мотивирование труда, стимулирование сотрудников, мотивационные программы.

Redko N.V. ANALYSIS OF MECHANISM OF MOTIVATION OF PERSONNEL IN EPY COMPANY «COCA-COLA BEVERIDG UKRAINE»

The main purpose of human resources management is forming of enough level of motivation of labour that is expressed through stimulation of workers by influence on reasons of behavior by means of their constituents are considered in the article. The types of stimulation that can be used for material satisfaction of necessities of personnel are brought. It is illustrated for example of company «Coca-cola of Beveridg Ukraine»: a company management, attracts the personnel of all levels for the receipt of positive results at the production/ For that in a company it is inculcated the different motivational programs.

Keywords: personnel of enterprise, motivation of labour, stimulation of workers, motivational program.

Постановка проблеми. Управління персоналом на сучасних підприємствах засноване на тому, що люди у процесі трудової діяльності розглядаються одночасно в якості працівників, які забезпечують реалізацію економічних цілей підприємства, і як особистос-

ті, що належать до єдиної організаційної системи. Успіх роботи підприємства залежить від конкретних людей, їх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, здатності вирішувати проблеми, сприйнятливості до навчання. Тому для того, щоб підприєм-