

4. Федченко А.М. Особенности стратегий продвижения товаров предприятиями в современных условиях // Инновационная наука. - 2019. - №3. – С. 208-212.
5. Чепуркова Е.И. Значение маркетинговой стратегии продвижения товара в системе развития современного предприятия // Молодой ученый. - 2019. - №2. - С. 339-341.
6. Pears D. Modern strategic analysis // Мировая наука - 2018. - №2. - С.560
7. Thompson, A.A. Strategic management // М.: Вильямс, 2016. - № 5 – С.928

## **СТРАТЕГИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ООО «ХЕЙНЕКЕН»**

**Е.В. Никулин**

Научный руководитель Н.Ю. Горелова

Компания «Хейнекен», которая считается лидирующей пивоваренной компанией в мире, ведёт свою деятельность на российском рынке с февраля 2002 года – именно тогда был приобретён первый завод в Санкт-Петербурге. На данный момент компания «Хейнекен» владеет восемью пивоварнями в России: «Пивоварня Хейнекен» (Санкт-Петербург), «Сибирская Пивоварня Хейнекен» (Новосибирск), «Шихан» (Стерлитамак), «Волга» (Нижний Новгород), «Патра» (Екатеринбург), «Байкал» (Иркутск), пивоварня группы «ПИТ» (Калининград), «Амур-пиво» (Хабаровск). На российских предприятиях этой компании численность персонала превышает отметку в две тысячи человек [2].

Мотивация трудовой деятельности — это стремление работника удовлетворить свои потребности в определенных благах посредством труда, направленного на достижение целей организации [1].

Анализ действующей системы мотивации персонала на предприятиях ООО «Объединённые пивоварни Хейнекен» выявил следующие преимущества работы в данной компании:

- стабильная «белая» заработная плата, которая в большинстве своём выплачивается точно в срок и имеет достойный характер [2];
- гарантированный социальный пакет, материальная помощь [2];
- высокий престиж в силу созданного компанией имени [2];
- регулярные мероприятия по повышению квалификации [3];
- развитая система корпоративного волонтерства, возможность участия в социальных акциях [2].

Преимущества, приведённые выше, в общей картине должны создавать благоприятное впечатление о компании на рынке работодателей, но в реальности они «перекрываются» следующими недостатками:

- руководители устанавливают сотрудникам заведомо невыполнимые планы, осуществить которые работники попросту не в состоянии, в силу чего заявленные премии за перевыполнение планов теряют свой смысл [4];
- некомпетентные менеджеры среднего звена, регулярно применяющие несправедливые санкции в адрес подчинённых, нарушающие устав компании [4];
- затруднённая карьерная лестница, вследствие чего – отсутствие мотивации у сотрудников работать более продуктивно и стремления к повышению квалификации [4].

Итоги проведённого анализа показали несовершенство действующей системы мотивации персонала на предприятиях компании «Хейнекен». Приведённая мною ниже стратегия совершенствования мотивации на практике могла бы улучшить данную систему, улучшить общую атмосферу в

трудовом коллективе и, как следствие, повысить продуктивность работников предприятий:

1. переаттестация или же смена менеджеров среднего звена компании. Настоящие руководители должны мотивировать сотрудников стремиться к лучшему, реализовывать весь свой творческий и трудовой потенциал, а, как показывает практика, нынешние менеджеры компании «Хейнекен» с этими задачами не справляются, лишь усугубляя и без того несовершенную систему мотивации персонала. Нанятые менеджеры должны быть квалифицированными специалистами в данной области, относиться с пониманием к своим подчинённым и действовать согласно уставу компании, а не руководствуясь своими интересами;

2. использование выборочного контроля качества выполняемых работ. Исследования показывают, что тотальный контроль за трудовой деятельностью работника отнюдь не способствует повышению продуктивности сотрудника, а, напротив, снижает её. Берём во внимание тот факт, что компания выделяет крупные средства на регулярные тренинги по повышению квалификации сотрудников, соответственно, персоналу следует давать возможность самостоятельно реализовывать свой потенциал и оправдывать вложенные в него средства. Правильно мотивированные сотрудники сами решают задачи, а не ждут указаний руководителя;

3. снижение установленных планов выработки для сотрудников, выполнение которых заведомо не представляется возможным. Завышенные ожидания демотивируют работников. Зачем сотруднику трудиться больше, если он знает, что выполнение установленного плана для него невозможно и его заработная плата никак не изменится? Стабильная заработная плата может удержать работника от поиска нового места, но повысить его мотивацию она не может. Компании следует снизить установленные нормы. Как следствие, у работника появится мотивация трудиться усерднее, его продуктивность вырастет, и у него появится желание стремиться к лучшему;

4. улучшение нематериальной мотивации. Как было указано выше, менеджеры должны с пониманием относиться к каждому сотруднику, учитывать его индивидуальные особенности. За проступки не всегда следует наказывать, иногда стоит разобраться в их причине. За определённые успехи нужно поощрять сотрудника не только материально посредством различных премий и надбавок, но и нематериально, например, с помощью внеочередного отгула, личной или публичной похвалы. Должны быть созданы достойные условия для карьерного роста, что является едва ли не ключевой мотивацией для любого сотрудника. Данные методы практически не распространены на российских предприятиях «Хейнекен», и это может являться корнем проблемы;

5. создание эффекта вовлечённости. Проанализировав изучаемую отрасль, я пришёл к выводу, что работа на пивоваренных предприятиях зачастую очень монотонна, в ней далеко не всегда есть место творчеству и полной реализации своего потенциала. Именно поэтому каждый сотрудник должен чувствовать себя частью огромного механизма и самостоятельно осознавать свой вклад в работу предприятия, какой бы скучной она ни была. Работникам должны быть достоверно известны цели компании, её основная миссия, в противном случае о повышении мотивации не может идти речи. Осуществить эту задачу можно, например, посредством проведения регулярных «планёрок», где происходит обмен новостями компании, объявления результатов работы, каких-либо важных событий, награждения определённых сотрудников за успехи. На мероприятиях такого рода сотрудники начнут понимать всю важность их трудовой деятельности и будут чувствовать себя незаменимыми, что очень важно.

#### ***Список использованных источников***

1. «Управление персоналом организации»: учеб. // под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2016. — 695 с.
2. Официальный сайт ООО «Хейнекен» в России. URL: [http://www.heinekenrussia.ru/company/heineken\\_in\\_russia](http://www.heinekenrussia.ru/company/heineken_in_russia).

3. Годовой отчёт об устойчивом развитии компании Хейнекен, 2017 г. URL: [http://www.heinekenrussia.ru/upload/Sustainability\\_report\\_2017\\_HEINEKEN\\_Russia.pdf](http://www.heinekenrussia.ru/upload/Sustainability_report_2017_HEINEKEN_Russia.pdf).

4. Сайт «О Работе» // Отзывы о компании Хейнекен 2014 – 2019 гг. URL: <http://orabote.xyz/feedback/list/company/14792>.

## **ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ ФИНАНСОВЫХ СТРАТЕГИЙ В РОССИИ И В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ**

**С.А. Раннев, М.С. Бугакова**  
Научный руководитель Т.В. Алайцева

Организация, как любая открытая система, подвержена влиянию внешней среды. Для того, чтобы система сохраняла способность функционировать при возникновении неблагоприятных событий, она должна быть устойчивой, что возможно обеспечить только путем формирования правильной финансовой стратегии, так как для коммерческих организаций ключевым является именно финансовый аспект устойчивости [5].

В данном исследовании проведен анализ различий в подходах к определению и анализу финансовой устойчивости в рамках построения стратегии в отечественной и зарубежной практике.

На сегодняшний день не существует единого, исчерпывающего определения понятия «финансовая устойчивость». Широкую известность в отечественной мысли получила трактовка Савицкой, согласно которой, финансовая устойчивость – это способность субъекта хозяйствования функционировать и развиваться, сохранять равновесие своих активов и пассивов в изменяющейся внутренней и внешней среде, гарантирующее его постоянную платежеспособность и инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска [6]. Неторные ученые, в числе которых