

5. WTTC (2011). *The Travel & Tourism Competitiveness* (Report 2007-2011). Retrieved from <http://weforum.org>
6. Artemenko, Yu. F. (2007). The modelling of market signals of production enterprise. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu (Bulletin of Dnepropetrovsk University)*, 12(2), 185-189. Retrieved from <http://archive.nbuuv.gov.ua/portal/Natural/Vdpu/Ekonomika/2007/Artemenko.pdf> (in Ukr.).
7. Matveev, I. A. (2012). Information signals: the essence and types. *The Management of Economic Systems*, 7. Retrieved from <http://uecs.ru/makroekonomika/item/1432-2012-07-04-06-57-56> (in Russ.).
8. Maslov, A. O. (2012). Information signals theory by M. Spence in the context of information economy theory. *Aktualni problemy ekonomiky (Actual Problems of Economics)*, 4, 21-32 (in Ukr.).
9. Odintsova, M. I. (2007). *Institutional economics*. Moscow: Higher School of Economics. Retrieved from [http://lib.aldebaran.ru/author/odincova\\_marina/odincova\\_marina\\_institucionalnaya\\_yekonomika](http://lib.aldebaran.ru/author/odincova_marina/odincova_marina_institucionalnaya_yekonomika) (in Russ.).
10. Akerlof, G. A. (1994). The Market for «Lemons»: Quality uncertainty and the market mechanism. *Thesis*, 5, 91-104 (in Russ.).
11. Porter, M. (2005). *Competitive strategy: techniques for analysing industries and competitors* (Trans. from Eng.). Moscow: Alpina Business Books (in Russ.).
12. Stigler, G. J. (2000). *The economic theory of information. Stages of economic thought. The Theory of enterprise* (Trans. from Eng.). St. Petersburg: Economic School (in Russ.).
13. Spence M. (1973). Job Market Signalling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355-374.
14. Popov, E. (2007). The management of costs in production and information usage. *Problemy teorii i praktiki upravleniia (The Problems of Theory and Practice in Management)*, 2, 16-25 (in Russ.).
15. Petrova, E. A. (2004). *Current information market: microeconomic analysis of the regularities of formation and development*. Moscow: Helios ARV (in Russ.).
16. *Tourism in Ukraine: problems and the prospects of development*. Retrieved from: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/tourism\\_ukr.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/tourism_ukr.htm) (in Ukr.).
17. Kostjuk, O. M. (2000). *Tourism and its development in Ukraine*. Retrieved from <http://tourism-book.com/books/book-34/chapter-1372/> (in Ukr.).

Received 23.04.2013

УДК 658:631.151.6:637.1

**Т. М. Пшенична**старший викладач кафедри маркетингу, Чернігівський державний інститут економіки і управління, Україна, [pshenychnat@ukr.net](mailto:pshenychnat@ukr.net)

## МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ КЛАСТЕРІВ У МОЛОЧНІЙ ГАЛУЗІ

**Анотація.** У статті проаналізовано основні передумови формування кластерів у молочній галузі України. Досліджено напрями підвищення ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємств на ринку молока в результаті їх інтеграції у кластери. Маркетинговий потенціал розглядається як сукупність ресурсів та можливостей, використовуючи які підприємство у процесі маркетингової діяльності здатне отримати комерційний або інший ефект. Тому для впровадження

кластерів пропонується оцінити їх ресурсну базу, від якої залежить стійкий розвиток суб'єкта (кластера). Це, своєю чергою, дасть змогу оцінити можливості як підприємств, що входять у кластер, так і їхніх об'єднань та визначити доцільність формування кластерів. Кластеризація дозволить ефективно використовувати наявні ресурси і залучити додаткові, що сприятиме інноваційному розвитку підприємств, кластерів та галузі у цілому. А розробка маркетингових стратегій і послідовне здійснення заходів щодо підвищення якості через упровадження міжнародних стандартів та маркетингове забезпечення діяльності підприємств (кластера) стане підґрунтям для підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

**Ключові слова:** кластер, молочна галузь, маркетинг, стійкий розвиток, конкурентоспроможність.

**Т. Н. Пшеничная**

старший преподаватель кафедры маркетинга, Черниговский государственный институт экономики и управления, Украина

## МАРКЕТИНГОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ КЛАСТЕРОВ В МОЛОЧНОЙ ОТРАСЛИ

**Аннотация.** В статье проанализированы основные предпосылки для формирования кластеров в молочной отрасли Украины. Исследуются направления повышения эффективности маркетингового обеспечения деятельности предприятий на рынке молока в результате их интеграции в кластеры. Маркетинговый потенциал рассматривается как совокупность ресурсов и возможностей, благодаря использованию которых предприятие в процессе маркетинговой деятельности может получить коммерческий или иной эффект. Поэтому для внедрения кластеров предлагается оценить их ресурсную базу, от которой зависит устойчивое развитие субъекта (кластера), а также возможности предприятий, которые входят в кластер, и их объединений. На этой основе можно определить целесообразность формирования кластеров. Кластеризация позволит эффективно использовать имеющиеся ресурсы и привлечь дополнительные, которые будут способствовать инновационному развитию предприятий, кластеров и отрасли в целом. А разработка маркетинговых стратегий и последовательное осуществление мер по повышению качества через внедрение международных стандартов и маркетинговое обеспечение деятельности предприятий (кластера) станут базой для повышения конкурентоспособности как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

**Ключевые слова:** кластер, молочная отрасль, маркетинг, устойчивое развитие, конкурентоспособность.

**Tetiana Pshenychna**Lecturer, Chernihiv State Institute of Economics and Management, Ukraine  
1 Striletska St, Chernihiv, 14033, Ukraine

## MARKETING PROVISION OF CLUSTER FORMATION IN MILK INDUSTRY

**Abstract.** The basic pre-conditions for forming clusters in the Ukraine's milk industry are considered in this article. Directions of increasing efficiency of the marketing ensuring of the enterprises activity in the milk market as a result of their integration in clusters are investigated. The marketing potential is considered as an aggregate of resources and potentialities which can apply the enterprise in the course of marketing activity for receiving commercial or other effect. That is why for introduction of clusters it is necessary to estimate resource potentialities as far as position of resource security determines the sustainable development of an object (cluster). This, at first, gives the chance to estimate potential of each cluster separately, as well as their associations, and to consider the possibility of clusters introducing. Clustering allows using effectively existing resources and attracting additional ones which will influence on the innovative development of the enterprises, clusters, and branch as a whole. This development of marketing strategies and consecutive implementation of actions relative to the improvement of quality through the introduction of international standards and marketing ensuring activity of the enterprises (clusters) will lead to the competitiveness both on external and internal markets.

**Keywords:** cluster; milk industry; marketing; sustainable development; competitiveness.

**JEL Classification:** M31, L15, L23

**Постановка проблеми.** Для українських підприємств – виробників молочної продукції завдання підвищення якості виробів належить до пріоритетних. Одним із дієвих механізмів вирішення цього завдання є оптимізація процесів управління якістю підприємств галузі завдяки їх інтеграції у кластери. Подібні процеси потребують належного маркетингового забезпечення.

Інструменти маркетингового забезпечення використовуються насамперед з метою визначення доцільності впровадження кластерів. Для цього здійснюються: комплексний аналіз певних показників, що найбільш повно характеризують інноваційний проект із формування кластерів, інтерпретація отриманих результатів і формування ґрунтовних висновків, на основі яких приймаються ефективні управлінські рішення. У рамках існуючих економіко-математичних моделей впровадження кластера в основному відбувається аналіз відповідних показників шляхом порівняння можливостей та загроз від його реалізації, а реальний механізм консолідації отриманих результатів оцінювання для практичного створення кластера відсутній.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз доцільності впровадження кластерів в економічній практиці ґрунтується на застосуванні багатьох класичних методів. Розгляду теорії економічних кластерів, яскравим представником якої є М. Портер (*M. Porter*) [1], присвячено чимало наукових праць вітчизняних авторів – М. П. Войнаренка [2], С. І. Соколенка [3; 4], О. Длугопольського [5]. Це питання також досліджували російські вчені Л. С. Марков [6], Ю. Нікольський [7], Т. В. Цихан [8]. Серед зарубіжних авторів виділяються Л. Неста (*L. NESTA*), П. Пател (*P. Patel*) [9] та ін. У більшості випадків для визначення ступеня максимізації очікуваного ефекту від впровадження кластерів учені використовують економічні оцінки, що ґрунтуються на дисконтованих (чиста теперішня вартість, внутрішня норма рентабельності, індекс рентабельності, дисконтований термін окупності) або облікових (термін окупності, коефіцієнт ефективності) показниках, а також методи інтегральної оцінки, що зорієнтовані на максимізацію прибутку від впровадження інновацій. Проте на сучасному етапі через залежність оптимального розвитку економічних суб'єктів від широкого кола факторів, пов'язаних із нестабільністю макроекономічних процесів, а також нерозвиненістю критеріїв урахування нечіткої вхідної інформації під час прийняття управлінських рішень, використання таких підходів є недостатнім і вже не відповідає нинішнім потребам.

**Метою статті** є обґрунтування доцільності впровадження кластерів у молочної галузі за допомогою маркетингового забезпечення діяльності підприємств.

**Основні результати дослідження.** Один із засновників теорії кластеризації професор Гарвардської бізнес-школи М. Портер (*M. Porter*) визначає кластер як «систему постачальників, виробників, споживачів, елементів промислової інфраструктури, дослідницьких інститутів, що взаємодіють у процесі створення додаткової вартості». Кластер також розуміють як зосередження взаємозалежних підприємств та установ у межах окремого географічного регіону [10, с. 9–10]. Кластерами можна назвати й угруповання взаємозалежних компаній і установ, що конкурують та співпрацюють між собою і поєднані системою ринкових та інших зв'язків [11, с. 34].

Членство у кластері для промислових підприємств означає: широкий доступ до інформації про різні аспекти діяльності; можливість нарощування експорту і вихід на світові ринки; залучення інвестицій для покращення якості продукції та посилення конкурентних переваг; доступ до юридичних консультацій щодо реєстрації торгових марок, позиціонування товарів; участь керівного складу бізнес-одиниць у семінарах, що проводяться в зарубіжних

країнах, для ознайомлення з особливостями ведення бізнесу [1, с. 76].

Для впровадження кластерів необхідно оцінити їх ресурсний потенціал, стан якого визначає можливість стійкого розвитку суб'єкта (кластера), за системою показників.

Аналіз ресурсних можливостей кластера проводиться на основі матеріалів статистичної звітності підприємств-учасників й передбачає обчислення таких показників:

1. Забезпечення якісною сировиною молокопереробних підприємств крупними сільськими господарствами, тонн ( $E_a$ ).

2. Обсяг випуску готової продукції молокопереробними підприємствами в перерахунку на молоко, тонн ( $E_p$ ).

3. Загальний обсяг переробки сировини, тонн ( $E_n$ ).

На основі отриманих значень цих показників визначається обсяг необхідних сировинних ресурсів для переробних підприємств. При цьому основне завдання аналізу полягає в розрахунку належного рівня ресурсного забезпечення якісною сировиною як співвідношення обсягу якісної сировинної бази та загального обсягу переробленої сировини. Отримані результати використовуються для здійснення маркетингових дій для підвищення якості продукції.

4. Надлишок чи дефіцит якісної сировинної бази, тонн ( $\pm E_a$ ).

5. Надлишок чи дефіцит випуску готової продукції молокопереробними підприємствами, тонн ( $\pm E_p$ ).

6. Надлишок чи дефіцит обсягу переробки сировини, тонн ( $\pm E_n$ ).

Для обчислення ресурсної забезпеченості застосовують трьохкомпонентний показник (1):

$$S = \{S_1(x_1); S_2(x_2); S_3(x_3)\}, \quad (1)$$

$$\text{де } x_1 = \pm E_a; x_2 = \pm E_p; x_3 = \pm E_n.$$

Функція  $S_i(x_i)$  визначається таким чином:

$$S_i(x_i) = \begin{cases} 1, & \text{якщо } x_i \geq 0 \\ 0, & \text{якщо } x_i < 0 \end{cases}$$

Беручи до уваги структуру вектора  $S$ , виділяють певні типи ресурсної забезпеченості (табл. 1).

Значення показника класифікації	Структура вектора $S$	Стан ресурсного забезпечення
$\pm E_a \geq 0; \pm E_p \geq 0; \pm E_n \geq 0$	$S = (1; 1; 1)$	Абсолютне ресурсне забезпечення
$\pm E_a \geq 0; \pm E_p \geq 0; \pm E_n < 0$	$S = (1; 1; 0)$	Високе ресурсне забезпечення
$\pm E_a \geq 0; \pm E_p < 0; \pm E_n \geq 0$	$S = (1; 0; 1)$	Нормальне ресурсне забезпечення
$\pm E_a \geq 0; \pm E_p < 0; \pm E_n < 0$	$S = (1; 0; 0)$	Середнє ресурсне забезпечення
$\pm E_a < 0; \pm E_p \geq 0; \pm E_n \geq 0$	$S = (0; 1; 1)$	Задовільне ресурсне забезпечення
$\pm E_a < 0; \pm E_p \geq 0; \pm E_n < 0$	$S = (0; 1; 0)$	Допустиме ресурсне забезпечення
$\pm E_a < 0; \pm E_p < 0; \pm E_n \geq 0$	$S = (0; 0; 1)$	Низьке ресурсне забезпечення
$\pm E_a < 0; \pm E_p < 0; \pm E_n < 0$	$S = (0; 0; 0)$	Кризове (нульове) ресурсне забезпечення

Джерело: Складено автором

Якщо ресурсне забезпечення, розраховане за наведеною вище методикою, зіставити із витратами, пов'язаними із розробкою і впровадженням нових технологій, а також процесів, спрямованих на економію сировини на виробничій та післявиробничій стадіях, то можна визначити не тільки стан ресурсного забезпечення суб'єкта, а й ресурсний потенціал кластера та його можливості здійснювати відповідну маркетингову стратегію.

Для оцінки ресурсного потенціалу суб'єкта до складу витрат усіх видів включають витрати, які виникають на виробничій стадії через надходження забракованої чи утилізованої сировини невідповідності якості –  $\Sigma C_e$  [12, с. 20]. Подібні витрати можливі й на післявиробничій стадії –  $\Sigma C_{ne}$ .

При підстановці у формули витрат на розробку та впровадження нових технологій чи модернізацію існуючих для маркетингового забезпечення якості продукції вимо-

гам СОТ отримаємо величини, які дають оцінку потенціалу суб'єкта для покриття не тільки поточних виробничих витрат, а й тих витрат, що пов'язані з реалізацією інноваційних проектів.

Розрахунок ресурсного забезпечення процесу виробництва та інноваційного розвитку проводиться за допомогою таких показників:

1. Надлишок чи дефіцит забезпечення сировиною молокопереробних підприємств від с/г підприємств (якісна сировинна база повинна складати не менш як 80% загального обсягу) –  $\pm E_я^1$ :

$$\pm E_я^1 = E_я - \Sigma C_в - 0,8E_n = E_я - 0,001 E_я - 0,8E_n = 0,999 E_я - 0,8E_n \quad (2)$$

2. Надлишок чи дефіцит обсягу випуску готової продукції молокопереробними підприємствами в перерахунок на молоко (допускається 5%-ве невикористання сировини) –  $\pm E_з^1$ :

$$\pm E_з^1 = (E_з - \Sigma C_в - \Sigma C_{нв}) - 0,95E_n = E_з - 0,001 E_з - 0,07 E_з - 0,95E_n = 0,929 E_з - 0,95E_n, \quad (3)$$

де  $\Sigma C_в$ ,  $\Sigma C_{нв}$  – витрати, які виникають на виробничій (до 0,1%) і післявиробничій (до 5–7%) стадіях: забракована, утилізована сировина невідповідності якості.

3. Надлишок чи дефіцит сировини для повного завантаження потужностей підприємств ( $\pm E_n^1$ ):

$$\pm E_n^1 = E_n - 0,8Z \quad (4)$$

де:  $Z$  – потужність переробки (вважається задовільною, якщо використовується на 80–85%).

Показники (3, 4) є базовими для визначення ресурсного потенціалу суб'єкта. На їх основі розраховується трьохмірний показник  $S^i$  виду:

$$S^i = \{S_1(x_1); S_2(x_2); S_3(x_3)\}, \quad (5)$$

$$\text{де } x_1 = \pm E_n^1; x_2 = \pm E_я^1; x_3 = \pm E_з^1$$

Значення функції  $S_i(x_i)$  визначаються аналогічно складовим вектора ресурсної стійкості, тобто:

$$S_i(x_i) = \begin{cases} 1, & \text{якщо } x_i \geq 0 \\ 0, & \text{якщо } x_i < 0 \end{cases}$$

На основі значень функції  $S^i$  можна виділити вісім основних типів ресурсного потенціалу суб'єкта за його можливістю здійснювати ефективне маркетингове забезпечення якості продукції відповідно до вимог СОТ за одночасного забезпечення поточних ресурсних потреб. Характеристика ресурсного потенціалу суб'єктів (кластера) із рекомендованими нами маркетинговими стратегіями їх розвитку представлено в табл. 2.

Оцінка ресурсного потенціалу за запропонованою методикою дає змогу визначити ресурсну спроможність суб'єкта (підприємства, кластера, регіону, країни) до впровадження інноваційних проектів. Розроблена модель дозволить оцінити доцільність прийняття рішень про напрям інноваційного розвитку з позиції існуючого та прогнозованого фінансового стану, а саме про створення кластерів.

Формуючи кластери, слід брати до уваги типи ресурсного потенціалу суб'єкта. Це сприятиме тому, що окремі підприємства, які мали малі або середні ресурсні можливості, після входження у кластер збільшать їх до середніх і великих відповідно.

Підприємства у кластері навіть попри низький рівень ресурсного потенціалу самостійної діяльності матимуть конкурентоспроможний розвиток у разі використання ефективних маркетингових стратегій.

Таблиця 2

**Моделі маркетингових стратегій відповідно до типів ресурсних можливостей суб'єкта (кластера)**

Тип ресурсних можливостей	Структура вектора $S^i$	Джерела забезпечення ресурсами	Характеристика потенційної готової продукції	Рекомендована маркетингова стратегія
Абсолютні ресурсні можливості	(1,1,1)	Постачання молока-сировини від с/г підприємств (ґатунок молока: екстра та вищий)	Випуск продукції, яка відповідає вимогам СОТ (міжнародним стандартам)	Стратегія позиціонування та досягнення високої конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках
Високі ресурсні можливості	(1,1,0)	Постачання молока-сировини від с/г підприємств (ґатунок молока: екстра та вищий)	Випуск продукції, яка відповідає вимогам СОТ (міжнародним стандартам)	Стратегія досягнення високої конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках та повного використання наявних виробничих потужностей
Нормальні ресурсні можливості	(1,0,1)	Постачання молока-сировини від с/г підприємств (ґатунок молока: екстра, вищий та I ґатунок)	Випуск продукції, яка відповідає вимогам СОТ, та випуск продукції, яка відповідає ДСТУ	Стратегія досягнення конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках та повна відповідність усієї готової продукції вимогам СОТ
Середні ресурсні можливості	(1,0,0)	Постачання молока-сировини від с/г підприємств (ґатунок молока: екстра, вищий та I ґатунок)	Випуск продукції, яка відповідає вимогам СОТ, та випуск продукції, яка відповідає ДСТУ	Стратегія забезпечення високої конкурентоспроможності на внутрішньому ринку та можливість виходу на зовнішні ринки за повної відповідності всієї готової продукції вимогам СОТ і максимального використання наявних виробничих потужностей
Задовільні ресурсні можливості	(0,1,1)	Постачання молока-сировини від с/г підприємств (ґатунок молока: екстра, вищий, I та II ґатунки) і населення (ґатунок молока: II ґатунок та неґатункове)	Випуск продукції, яка відповідає вимогам ДСТУ	Стратегія забезпечення високої конкурентоспроможності на внутрішньому ринку на основі організації постачання якісної сировини від с/г підприємств
Допустимі ресурсні можливості	(0,1,0)	Постачання молока-сировини від с/г підприємств (ґатунок молока: екстра, вищий, I та II ґатунки) та населення (ґатунок молока: II ґатунок і неґатункове)	Випуск продукції, яка відповідає вимогам ДСТУ, галузевим стандартам і ТУ	Стратегія забезпечення конкурентоспроможності на внутрішньому ринку на основі організації постачання якісної сировини від с/г підприємств та максимального використання наявних виробничих потужностей
Низькі ресурсні можливості	(0,0,1)	Постачання молока-сировини від населення (ґатунок молока: II ґатунок та неґатункове)	Випуск продукції, яка відповідає вимогам ТУ	Стратегія позиціонування на внутрішньому і регіональному ринках за повної відповідності всієї готової продукції вимогам ДСТУ на основі організації постачання якісної сировини, модернізації та реорганізації переробного підприємства
Кризові (нульові) ресурсні можливості	(0,0,0)	Постачання молока-сировини від населення (ґатунок молока: II ґатунок та неґатункове)	Випуск продукції, яка відповідає вимогам ТУ	Стратегія концентрації на локальному ринку з подальшою вертикальною або горизонтальною інтеграцією

Джерело: Складено автором



**Висновок.** Таким чином, найбільш ефективним варіантом розвитку молочної галузі є об'єднання підприємств у кластери. Кластеризація дозволяє оптимально використовувати наявні та залучати додаткові ресурси, що сприятиме інноваційному розвою підприємств, кластерів і галузі у цілому. Відтак формується підґрунтя для покращення якості молока-сировини й молочних продуктів та їх відповідності вимогам СОТ. Розробка і реалізація маркетингових стратегій та послідовне здійснення заходів щодо налагодження ефективного управління якістю і впровадження міжнародних стандартів є передумовами підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств молочної галузі на внутрішньому та зовнішньому ринках. Ці заходи у своїй сукупності мають бути покладені в основу стратегії розвитку кожного підприємства молочної галузі.

#### Література

1. Портер М. Конкуренція : учеб. пособ. / Майкл Портер ; пер. с англ. под ред. Я. Б. Заблоцкого. – СПб. : Вильямс, 2001. – 495 с.
2. Войнаренко М. П. Кластери в економіці: аналіз теорії і практики : монографія / М. П. Войнаренко. – Хмельницький : ХНУ, 2008. – 220 с.
3. Соколенко С. І. Кластери в глобальній економіці / С. І. Соколенко. – К. : Логос, 2004. – 848 с.
4. Соколенко С. І. Промислова і територіальна кластеризація як средство реструктуризації / С. І. Соколенко // Безопасность Евразии. – 2002. – № 1. – С. 433–445.
5. Длугопольский О. Кластерная модель развития промышленного производства региона как фактор эффективных структурных реформ (на примере Тернопольской области) [Электронный ресурс] / О. Длугопольский // Экономический часопис-XXI. – 2003. – № 2. – Режим доступа : <http://soskin.info/ea/2003/2/20030225.html>
6. Марков Л. С. Методологические вопросы кластерной политики: оценка, идентификация и анализ / Л. С. Марков // Кластерные политики и кластерные инициативы: теория, методология, практика ; под ред. Ю. С. Артамоновой, Б. Б. Хрусталева; Пензенский гос. ун-т архитектуры и строительства, Центр кластерного развития. – Пенза, 2012. – С. 118–139.
7. Никольский Ю. Понятие экономического кластера [Электронный ресурс] / Ю. Никольский. – Режим доступа : [http://4plus5.ru/7\\_4.htm](http://4plus5.ru/7_4.htm)
8. Цихан Т. В. Кластерная теория экономического развития [Электронный ресурс] / Т. В. Цихан // Теория и практика управления. – 2003. – № 5. – С. 74–81. – Режим доступа : [http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow\\_DocumID\\_168.html](http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_168.html)
9. Nesta L. Innovative hot spots in Europe: Policies to promote trans-border clusters

- of creative activity, Background Paper on Methods for Cluster Analysis, Trend Chart Policy Workshop / L. Nesta, P. Patel, A. Arundel. – Luxembourg : EU, 2003. – 33 p.
10. Толкованов В. В. Кластери в системі підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування : довідник / [В. В. Толкованов, М. В. Канавець, Р. Ю. Савонюк та ін.] ; за ред. В. В. Толкованова. – К. : Сімферополь : АРІАЛ, 2012. – 248 с.
  11. Audretson D. Innovative Clusters and the Industry Life Cycle / D. Audretson, M. Feidman // Discussion paper. Center for Economic Policy Research. – 1998. – № 1161. – С. 12–18.
  12. Статистичний бюлетень «Надходження продукції тваринництва на переробні підприємства» за 2011 рік [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua/>

Стаття надійшла до редакції 31.05.2013

#### References

1. Porter, M. (2001). *Competition* (Trans. from Eng.). In Ya. B. Zablotskiy (Ed.). St. Petersburg: Viliams (in Russ.).
2. Voinarenko, M. P. (2008). *Clusters in the economy: an analysis of theory and practice*. Khmelnytskyi: KhNU (in Ukr.).
3. Sokolenko, S. I. (2004). *Clusters in the global economy*. Kyiv: Lohos (in Ukr.).
4. Sokolenko, S. I. (2002). Industrial and territorial clustering as a means of restructuring. *Bezopasnost Evrazii (Security of Eurasia)*, 1, 433-445 (in Russ.).
5. Dluhopolskiy, O. (2003). The cluster model of industrial development of the region as a factor of effective structural reforms (based on Ternopil region). *Ekonomichnij Casopis-XXI (Economic Annals-XXI)*, 2. Retrieved from <http://soskin.info/ea/2003/2/20030225.html> (in Ukr.).
6. Markov, L. S. (2012). Methodological issues of cluster policy: assessment, identification and analysis. In Yu. S. Artamonova & B. B. Khrustaleva (Eds.). *Cluster policy and cluster initiatives: theory, methodology, practice* (pp. 118-139). Penza: PGUAS, Cluster Development Center, Penza Region Administration, Russia (in Russ.).
7. Nikolskiy, Yu. (2012). *The concept of economic clusters*. Retrieved from [http://4plus5.ru/7\\_4.htm](http://4plus5.ru/7_4.htm) (in Russ.).
8. Tsykhan, T. V. (2003). Cluster theory of economic development. *Teoria i praktika upravleniya (The Theory and Practice of Management)*, 5, 74-81. Retrieved from [http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow\\_DocumID\\_168.html](http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_168.html) (in Russ.).
9. Nesta, L., Patel, P., & Arundel, A. (2003). *Innovative hot spots in Europe: Policies to promote trans-border clusters of creative activity, Background paper on Methods for Cluster Analysis, European Trend Chart on Innovation*. Luxembourg: European Commission.
10. Tolkovanov, V. V., Kanavets, M. V., Savoniuk, R. Yu., & Sydorov, V. M. (2012). *The clusters in the training of civil servants and officials of local self-government: a guide*. Kyiv, Simferopol: ARIAL (in Ukr.).
11. Audretson, D., & Feidman, M. (1998). *Innovative Clusters and the Industry Life Cycle. Discussion paper. Center for Economic Policy Research*, 1161, 12-18.
12. The State Statistics Service of Ukraine (2012). *Proceeds of animal products to processing enterprises in 2011*. Retrieved from: <http://ukrstat.gov.ua/>

Received 31.05.2013

УДК 331.101.38

асистент кафедри міжнародної економіки, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», Україна, [Khomenko.Irina2010@mail.ru](mailto:Khomenko.Irina2010@mail.ru)

I. M. Хоменко

## ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ



**Анотація.** У статті викладено результати дослідження у сфері мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств. Визначено основні складові побудови мотиваційного механізму в системі управління персоналом машинобудівних підприємств. Це дозволило автору розробити модель мотиваційного механізму з урахуванням рушійних сил трьох його видів, яка містить поряд із традиційними нові елементи об'єкта мотивації. Обґрунтовано, що механізм мотивації праці має різні причини та мету функціонування, якою може бути посилення і запуск внутрішніх механізмів протистояння впливу зовнішніх факторів, збільшення або зменшення взаємодії персоналу чи прогресивний розвиток системи мотивації. Охарактеризовано основні завдання, які покликані вирішувати мотиваційний механізм у системі управління персоналом машинобудівних підприємств.

**Ключові слова:** управління персоналом, мотивація праці, модель мотиваційного механізму, рушійні сили мотивації.

I. N. Хоменко

асистент кафедри міжнародної економіки, Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт», Украина

## ФОРМИРОВАНИЕ МОТИВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Аннотація.** В статье изложены результаты исследования в сфере мотивации труда персонала машиностроительных предприятий. Определены основные составляющие построения мотивационного механизма в системе управления персоналом машиностроительных предприятий. Это позволило автору разработать модель мотивационного механизма, учитывая движущие силы трех его видов, которая включает наравне с традиционными новые элементы объекта мотивации. Обосновано, что механизм мотивации труда имеет разные причины и цель функционирования, которой может быть усиление и запуск внутренних механизмов противостояния влиянию внешних факторов, увеличения или уменьшения взаимодействия персонала, прогрессивное развитие системы мотивации. Охарактеризованы основные задания, которые будут решать мотивационный механизм в системе управления персоналом машиностроительных предприятий.

**Ключевые слова:** управление персоналом, мотивация труда, модель мотивационного механизма, движущие силы мотивации.