



УДК 631.15:658.5:637(477.42)

*Г. Я. Левків,  
к. е. н. доцент., професор кафедри менеджменту,  
Львівського державного університету внутрішніх справ, м. Львів,*

## МОТИВАЦІЙНА СКЛАДОВА МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ АПК

*Galina Levkiv,  
Ph.D in Economic Sciences, Professor of Department of Management,  
Lviv State University of Internal Affairs, Lviv*

### MOTIVATIONAL COMPONENT OF MARKETING MANAGEMENT OF THE AGRARIAN AND INDUSTRIAL COMPLEX ENTERPRISES

*У статті проаналізована структура мотиваційного ефекту трудової діяльності персоналу підприємств АПК, здійснено оцінку пріоритетів мотивації персоналу аграрних підприємств, харчових та переробних підприємств.*

*The structure of motivational effect of the personnel labor activity of the agrarian and industrial complexes enterprises is analysed in article. An assessment of priorities of the personnel motivation of the agrarian, food and processing enterprises is hold.*

**Ключові слова:** маркетинговий менеджмент, мотивація, підприємства агропромислового комплексу, механізм, маркетинг.

**Keywords:** marketing management, motivation, agro-industrial complex, mechanism, marketing.

**Постановка проблеми.** Ефективність роботи відділу маркетингового управління на підприємствах агропромислового комплексу забезпечується виконанням поставлених завдань, серед яких вагоме місце належить системі мотивації, яка орієнтована на кінцевого споживача, посередника, постачальника та працівника підприємства.

Радикальні зміни в господарському механізмі, формування соціально орієнтованого ринкового господарства вимагає поліпшення якості кадрового менеджменту. Персонал підприємства є об'єктом дослідження різних наук, виходячи з його ролі у досягненні цілей бізнесу. Одним з основних елементів підвищення результативності використання кадрів є управління якістю праці, її мотивацією на основі розширення спектру використання інструментів маркетингу, формування ефективної системи мотивації персоналу.

Мотивацію персоналу розглядають виходячи з погляду різних категорій персоналу підприємства, або як працю в різних галузях чи виробництвах, особливо якщо це стосується агропромислового комплексу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці маркетингового менеджменту присвячено багато наукових праць зарубіжних вчених – економістів (І. Ансофф, П. Діксон, П. Друкер, Ф. Котлер, Т. Левітт, М. Портер, М. Робсон, М. Скаммелл, С. Хеннеберг, Г. Черчилль, Г. Абрамшвілі, Е. Голубков, І. Недяк, С. Пшизова, О. Третьяк), так і українські (Г. Абрамова, Н. Андреева, С. Гончаров, Н. Греков, Л. Карданова, Р. Коулз, В. Неганова, Д. Норвелл, А. Люкшинов, В. Андрійчук, Е. Бабінцева, Т. Дудар, В. Зіновчук, В. Ключак, М. Малік, В. Рибінцев, І. Соловійов, В. Ткаченко) вчені. Проте на сьогоднішній день деякі аспекти управління маркетингової діяльності залишаються невирішеними.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз мотиваційної складової маркетингового менеджменту досліджуваних підприємств АПК

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мотивація персоналу в широкому сенсі розглядається як філософія і стратегія управління персоналом. В більш вузькому сенсі, мотивація персоналу може бути представлена, як функція системи маркетингового менеджменту підприємства агропромислового бізнесу.

Система мотивації персоналу віддзеркалює намагання працівника забезпечити належний рівень своєї працездатності та конкурентоспроможності з метою отримання більшої винагороди, можливості кар'єрного росту, що для підприємства агропромислового бізнесу проявляється в наявності висококваліфікованих і лояльних працівників.

Результативність трудової діяльності працівників, якість праці залежить в значній мірі від того, наскільки вектор мотиваційної спрямованості його праці буде співпадати з поставленими перед ним виробничими завданнями. Зміни в мотивації праці повинні бути адаптовані до умов виробництва, ринкового середовища, ринку праці, пріоритетів маркетингової стратегії.

Мотиваційний ефект для працівника підприємства структуруються в залежності від рівня управління економікою (рис.1).



Рис. 1. Структура мотиваційного ефекту трудової діяльності персоналу підприємств агропромислового бізнесу на різних рівнях управління економікою\*

\*- побудовано автором на основі власних узагальнень.

На мегарівні на формування мотиваційного ефекту впливають: попит та пропозиція, рівень оплати праці; вимоги до кваліфікації праці; ситуаційний аналіз трудової міграції. Порівняння розмірів матеріального стимулювання та рівня життя працівників вітчизняних підприємств і закордонних формує депресивні настрої, спонукає працівників мігрувати за кордон в пошуках більших заробітків.

На регіональному рівні в першу чергу слід звернути увагу на рівень оплати в галузі, фінансово-економічний стан підприємств, матеріально-технічну базу, впровадження інновацій.

На рівні підприємства мотиваційний механізм підприємства зорієнтований на результативність роботи працівників та підприємства, ефективність управління, особливості трудових взаємовідносин, відношення до власності, лояльності працівників.

Мотиваційний механізм передбачає використання економічних адміністративних, організаційно-виробничих, морально-психологічних та соціальних методів, які використовуються в різних комбінаціях і диференційовані за пріоритетами використання (рис. 2).



Рис. 2. Пріоритети формування мотиваційного механізму працівників підприємств агропромислового бізнесу\*

\*- побудовано на основі власних досліджень.

Реалізація мотиваційного механізму для працівників підприємства агропромислового комплексу здійснюється з врахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників.

Зовнішні чинники діляться на ті, що визначаються кадровою політикою підприємства і включають: організацію морального та матеріального стимулювання, заходи кадрової політики, оцінки праці, морально психологічний клімат, умови праці і ті, що не залежать від підприємства, а саме: рівень життя населення, фінансово-економічний стан регіону, ситуація на ринку праці, діючі соціальні гарантії.

Внутрішні чинники, формують базис мотивації персоналу і доцільно поділити на чотири групи: природні здібності, особистісно-якісні характеристики, професійні характеристики, особисті мотиваційні пріоритети.

Внутрішні чинники, формують базис мотивації персоналу і доцільно поділити на чотири групи: природні здібності, особистісно-якісні характеристики, професійні характеристики, особисті мотиваційні пріоритети.

Проаналізуємо в розрізі досліджуваних нами підприємств, рівень використання мотиваційного механізму на основі пріоритетних формувань (табл.1).

Таблиця 1.  
Оцінка пріоритетів мотивації персоналу аграрних підприємств\*

Пріоритет формування мотивів	Підприємство			
	ТзОВ „Захід-Вест”	ТзОВ «Агролан»	Агрохолдинг «Лендком»	ПП „Святослав”
<b>Економічні прями</b>				
Заробітна плата основна	+	+	+	+
Додаткова заробітна плата	+	-	+	-

Премії	+	-	-	-
<b>Економічні непрямі</b>				
Нагороди	-	-	-	-
Пільги в харчуванні	-	+	-	-
Оплата житла, транспорту	+	-	+	-
Оплата навчання	-	-	+	-
<b>Адміністративні</b>				
Графік роботи	+	+	+	+
Режим праці	+	+	+	+
<b>Організаційно-виробничі</b>				
Охорона праці	+	+	+	+
Покращення умов праці	+	-	+	-
<b>Морально-психологічні</b>				
Подяки, грамоти	-	-	-	-
Формування корпоративної культури	+	-	+	-
<b>Соціальні</b>				
Просування по кар'єрній сходові	+	-	+	-
Медичне обслуговування	-	-	-	-
Соціальні пільги	+	+	+	+

(„+” - наявні, „-” - відсутні)

\*- побудовано на основі власних досліджень.

Результати дослідження, які представлені у таблиці 1. показують, найбільш широко реалізується пріоритетні напрям мотиваційного механізму – адміністративні та організаційно – виробничі. Такий засіб стимулювання, як премії наявні лише на ТзОВ “Захід -Вест”. Серед економічних непрямих методів на досліджуваних нами підприємствах аграрного ринку наявні лише оплата житла та харчування на підприємствах ТзОВ “Захід -Вест” та агрохолдингу “Лендком”.

Дещо інші вагові чинники мотивації працівників на переробних та харчових підприємствах (табл. 2). У мотиваційному механізмі переробних та харчових підприємств на відміну від аграрних підприємств серед прямих економічних чинників з'являється фактор мотивації – премії, які працівники можуть отримати на усіх досліджуваних нами підприємствах. Не менш важливим мотиваційним чинником для працівників є подяки, які наявні на усіх окрім підприємства “Святослав”, зростання по кар'єрній лінії, на що можуть очікувати усі працівники досліджуваних нами підприємств.

Таблиця 2.

Оцінка пріоритетів мотивації персоналу харчових та переробних підприємств\*

Пріоритет формування мотивів	Підприємство			
	Молочна компанія „Галичина”	ПП „Святослав”	ТзОВ „Левір”	ПП „Явір”
<b>Економічні прямі</b>				
Заробітна плата основна	+	+	+	+
Додаткова заробітна плата	-	-	+	-
Премії	+	+	+	+
<b>Економічні непрямі</b>				
Нагороди	+	-	+	-
Пільги в харчуванні	-	+	-	-
Оплата житла, транспорту	-	-	+	-
Оплата навчання	+	-	+	-
<b>Адміністративні</b>				
Графік роботи	+	+	+	+
Режим праці	+	+	+	+
<b>Організаційно-виробничі</b>				
Охорона праці	+	+	+	+
Покращення умов праці	+	+	+	-
<b>Морально-психологічні</b>				
Подяки, грамоти	+	-	+	+
Формування корпоративної культури	+	+	+	-
<b>Соціальні</b>				
Просування по кар'єрній сходові	+	+	+	+
Медичне обслуговування	+	-	-	-
Соціальні пільги	+	+	+	+

(„+” - наявні, „-” - відсутні)

\*- побудовано на основі власних досліджень.

Ще одним напрямом мотиваційної складової у структурі системи маркетингового менеджменту є мотивація споживача і посередника, що до придбання продукції підприємства агропромислового комплексу.

Сутність мотивації споживача розглядається, як необхідність не тільки поінформувати, а й переконати його у тому, що продукт чи послуга підприємства агропромислового комплексу мають певні переваги, сформувати або підсилити схильність певної кількості покупців купити товар.

Інформування, переконання, зміна схильності купити товар - основні цілі маркетингового менеджменту, що досягаються в результаті реалізації мотиваційної політики комунікацій. Мотиваційний процес доречно розглядати, як інтерактивний діалог між підприємством і споживачем, який реалізується на процесі підготовки до продажу товару, під час продажу, і подальшого використання. При цьому програми мотивації, як правило, потрібно розробляти для кожного сегмента, ринкової ніші і навіть окремих покупців. Маркетологи в кожному конкретному випадку намагаються оцінити, які фактори щодо прийняття рішень про покупку найбільше впливають на покупців, що допоможе ефективніше використати кошти, виділені на систему мотивації. Вибір і реалізація тих чи інших інструментів, їх місце в загальній системі мотивації визначатимуться специфікою цільового ринку, пропонованих товарів і загалом ситуацією на ринку.

Комплекс заходів, за допомогою яких здійснюється політика мотивації підприємств агропромислового ринку, містить наступні складові: рекламу,

стимулювання збуту (просування продажу), персональний (особистий) продаж, паблік рилейшнз (зв'язки з громадськістю, PR або PR) і прямий маркетинг. Використовуючи складові мотиваційної політики підприємства агропромислового ринку повинні врахувати наступні фактори:

- тип ринка;
- готовність до покупки;
- життєвий цикл продукції;
- становище підприємства на ринку.

Аналізуючи мотиваційний механізм підприємства агропромислового ринку доречним є аналіз загальної суми витрат на маркетинг та частка у загальній сумі витрат на маркетинг витрат на засоби мотиваційного механізму. Враховуючи специфіку роботи аграрних, переробних та харчових підприємств сума витрат на маркетинг а відповідно і бюджет витрат на програму мотивації буде різною.

Аналізуючи структуру витрат на маркетинг аграрних підприємств в розрізі напрямів діяльності доходимо висновку, що найбільшу суму витрат підприємства здійснюють на рекламу та засоби стимулювання збуту. Варто відзначити, що сума витрат на маркетинг відображає пропорційність розміру аграрних підприємств. Серед маркетингових витрат на досліджуваних нами підприємствах обсяг витрат на рекламу за досліджуваний період на підприємстві ТзОВ «Захід –Вест» у 2012 році при порівнянні до 2005 року зріс на 7,9 тис.грн., при порівнянні 2012 року до 2011 року сума витрат на рекламу зросла на 3,8 тис.грн. На підприємстві ПП «Галицьке курча» обсяг даних витрат також зріс, у 2012 році при порівнянні до 2005 року на 1,8 тис.грн., при порівнянні 2012 року до 2011 року на 0,4 тис.грн. Проте на ТзОВ «Агролан» сума витрат на рекламу зменшилась, у 2012 році при порівнянні до 2005 року на 0,5 тис.грн., у 2012 році при порівнянні до 2011 року на 0,1 тис.грн. Коливається сума витрат на маркетинг протягом 2005-2012 років агрохолдингом «Лендком», якщо у 2006 році дана сума становила 145,1 тис.грн., то у 2009 році 139,3 тис.грн., у 2011 році 143,3 тис.грн., у 2012 році 142,9 тис.грн.

**Таблиця 3.**  
**Динаміка зміни витрат на маркетинг аграрних підприємств упродовж 2005-2012 років, тис.грн \***

Назва підприємства	Роки					Динаміка змін, +/-	
	2005	2007	2009	2011	2012	2012р. до 2005р.	2012р. до 2011р.
Маркетингові дослідження ринку							
Заліки і знижки							
ТзОВ „Захід -Вест”	67,5	78,3	80,1	80,2	79,1	+11,6	-1,1
ТзОВ «Агролан»	1,9	1,9	3,4	3,2	3,5	+1,6	+0,3
Агрохолдинг «Лендком»	-	165,0	172,0	181,0	188,0	+188,0	+7,0
ПП. „Галицьке курча”	35,2	37,1	39,1	39,0	38,4	+3,2	-0,6
Маркетингові дослідження споживачів							
ТзОВ „Захід -Вест”	65,3	66,1	68,3	68,9	70,2	+4,9	+1,3
ТзОВ «Агролан»	7,8	8,5	12,7	13,4	13,9	+6,1	+0,5
Агрохолдинг «Лендком»	-	178,9	170,4	180,2	184,5	+184,5	+4,3
ПП. „Галицьке курча”	35,7	37,3	37,6	38,4	39,1	+3,4	+0,7
Реклама							
ТзОВ „Захід -Вест”	145,2	156,1	157,2	149,3	153,1	+7,9	+3,8
ТзОВ «Агролан»	4,0	3,6	3,8	3,6	3,5	-0,5	-0,1
Агрохолдинг «Лендком»	-	145,1	139,3	143,3	142,9	+142,9	-0,4
ПП. „Галицьке курча”	25,1	26,0	26,3	26,5	26,9	+1,8	+0,4
Стимулювання збуту							
ТзОВ „Захід -Вест”	121,3	123,5	134,1	135,1	135,0	+13,7	-0,1
ТзОВ «Агролан»	2,4	2,9	2,6	2,9	3,1	+0,7	+0,2
Агрохолдинг «Лендком»	-	156,8	178,1	174,5	174,8	+174,8	+0,3
ПП. „Галицьке курча”	29,1	30,5	31,6	29,4	29,8	-0,1	+0,4

\* - розраховано на основі даних підприємств.

На другому місці серед витрат на маркетинг належить засобам стимулювання збуту, фактично засобам мотиваційного механізму споживачів та посередників. Структуру витрат на засоби мотиваційної політики відображено у таблиці 4.

**Таблиця 4.**  
**Динаміка зміни структури витрат на засоби мотиваційного механізму аграрних підприємств за період 2005 – 2012 років, тис.грн.\***

Назва підприємства	Роки					Динаміка змін, +/-	
	2005	2007	2009	2011	2012	2012р. до 2005р.	2012р. до 2011р.
Засоби мотивації посередників							
Заліки і знижки							
ТзОВ „Захід -Вест”	83,4	86,7	88,3	88,5	88,9	+5,5	+0,4
ТзОВ «Агролан»	1,5	1,7	1,65	1,69	1,72	+0,22	+0,03
Агрохолдинг «Лендком»	-	94,5	103,5	108,2	109,3	+109,3	+1,1
ПП. „Галицьке курча”	14,5	19,3	23,1	20,7	19,3	+4,8	-1,4
Засоби мотивації посередників							
Спільна реклама							
ТзОВ „Захід -Вест”	23,1	20,5	20,9	19,2	21,0	+2,1	+1,8
ТзОВ «Агролан»	-	-	-	-	-	-	-
Агрохолдинг «Лендком»	-	32,5	29,4	28,3	29,5	+29,5	+1,2
ПП. „Галицьке курча”	3,4	2,9	3,1	3,5	3,25	-0,15	-0,25

Засоби стимулювання споживачів							
Премії, знижки, конкурси, лотереї							
ТзОВ „Захід -Вест”	9,2	10,0	18,0	19,5	16,4	+7,2	-3,1
ТзОВ «Агролан»	0,6	0,8	0,52	0,76	0,83	+0,23	+0,13
Агрохолдинг «Лендком»	-	14,0	24,6	19,1	16,4	+16,4	-2,7
ПП „Галицьке курча”	8,4	4,8	3,4	3,5	5,35	-3,05	+1,85
Засоби стимулювання споживачів							
Програма лояльності							
ТзОВ „Захід -Вест”	5,6	6,3	6,9	7,9	8,7	+3,1	+0,8
ТзОВ «Агролан»	0,3	0,4	0,43	0,45	0,55	+0,25	+0,1
Агрохолдинг «Лендком»	-	15,8	20,6	18,9	19,6	+19,6	+0,7
ПП „Галицьке курча”	2,8	3,5	2,0	1,7	1,9	-0,9	+0,2

\* - розраховано на основі даних підприємств.

Аналіз даних наведених у таблиці 4. показує, що значну частку витрат у фінансовому еквіваленті на засоби мотиваційного впливу аграрні підприємства здійснюють на мотивацію для посередників, при чому це стосується усіх досліджуваних нами підприємств. Основним засобом мотивації посередників для ТзОВ „Захід -Вест” є заліки та знижки, обсяг їх витрат у 2012 році при порівнянні до 2005 року зріс на 5,5 тис.грн., у 2012 році при порівнянні до 2011 року на 0,4 тис.грн. Величина витрат на такі засоби мотивації, як премії, знижки, лотереї та конкурси для споживачів продукції підприємства ТзОВ „Захід -Вест” у 2012 році при порівнянні до 2005 року зросла на 7,2 тис.грн., проте у 2012 році при порівнянні до 2011 року зменшилась на 3,1 тис.грн.

Підприємство „Агролан” у 2012 році при порівнянні до 2005 року збільшило суму витрат на засоби мотивації посередників - заліки та знижки на 0,22 тис.грн., у 2012 році при порівнянні до 2011 року на 0,03 тис.грн. Такий засіб мотивації посередників, як спільна реклама дане підприємство взагалі не використовує. Серед засобів мотивації споживачів підприємство витрачає на такі засоби мотивації, як премії, знижки, конкурси, їх розмір у 2012 році при порівнянні до 2005 року зріс на 0,23 тис.грн., при порівнянні 2012 року до 2011 року на 0,13 тис.грн.

У структурі мотиваційного механізму агрохолдинг „Лендком” на мотивацію посередників використовує такі засобами, як заліки та знижки. Сума витрат на даний вид мотивації у 2007 році становила 94,5 тис.грн., проте у 2012 році при порівнянні до 2011 року дана сума витрат зросла на 1,1 тис.грн. Що до суми витрат мотивації споживачів, то у 2007 році їх розмір становив 14 тис.грн., а у 2012 році при порівнянні до 2011 року зріс знизився на 2,7 тис.грн.

Аграрне підприємство „Галицьке курча” на мотивацію посередників витрачає значну кількість фінансових ресурсів із бюджету маркетингових витрат. Якщо порівнювати розмір витрат на заліки та знижки для посередників 2012 року з 2005 роком, то їх розмір збільшився 4,8 тис.грн., при порівнянні 2012 року до 2011 року розмір витрат скоротився на 1,4 тис.грн. Проте, як показують результати аналізу значно скоротилась сума мотиваційних витрат для споживачів протягом 2005-2011 років, то 2012 рік при порівнянні до 2011 року демонструє зростання обсягу мотиваційних витрат за рахунок засобів знижок, лотерей, премій на 1,85 тис.грн., а сума мотиваційних витрат на програму лояльності у 2012 році при порівнянні до 2011 року на 0,2 тис.грн.

Таблиця 5.

Динаміка зміни витрат на маркетинг харчових та переробних підприємств упродовж 2005-2012 років, тис.грн \*

Назва підприємства	Роки					Динаміка змін, +/-	
	2005	2007	2009	2011	2012	2012р. до 2005р.	2012р. до 2011р.
Засоби мотивації посередників							
Молочна компанія „Галичина”	167,2	169,3	176,4	189,2	181,7	+14,5	-7,5
ПП „Святослав”	28,3	32,1	33,1	29,6	32,5	+4,2	+2,9
ТзОВ „Левір”	98,4	104,2	109,5	110,4	112,4	+14,0	+2,0
ПП „Явір”	37,2	38,1	40,9	39,4	41,1	+3,9	+1,7
Маркетингові дослідження споживачів							
Молочна компанія „Галичина”	32,1	33,2	34,1	34,5	35,1	+3,0	+0,6
ПП „Святослав”	21,1	22,5	23,1	23,7	24,1	+3,0	+0,4
ТзОВ „Левір”	27,9	25,9	25,3	26,1	26,7	-1,2	+0,6
ПП „Явір”	19,4	19,7	20,6	20,1	20,5	+1,1	+0,4
Реклама							
Молочна компанія „Галичина”	197,3	201,5	196,5	198,5	200,5	+3,2	+2,0
ПП „Святослав”	27,5	26,4	26,9	27,1	26,8	-0,7	-0,3
ТзОВ „Левір”	64,2	59,1	54,5	57,2	59,1	-5,1	+1,9
ПП „Явір”	32,8	33,3	33,6	33,9	33,6	+0,8	-0,3
Стимулювання збуту							
Молочна компанія „Галичина”	242,1	234,4	236,4	239,1	240,9	-1,2	+1,8
ПП „Святослав”	56,3	57,1	57,9	58,3	59,1	+2,8	+0,8
ТзОВ „Левір”	105,2	104,9	105,8	106,4	107,5	+2,3	+1,1
ПП „Явір”	89,1	91,1	89,3	89,9	92,1	+3,0	+2,2

\* - розраховано на основі даних підприємств.

Проаналізувавши рівень витрат на мотиваційний механізм аграрних підприємств, розглянемо, як працює даний механізм на переробних та харчових підприємств, оскільки їх система збуту націлена в основному на кінцевого споживача. Хоча свою систему збуту харчові та переробні підприємства можуть будувати з наявністю посередників на ринку. Аналіз даних відображених у таблиці 5. показує, що значну частину із загальної суми витрат на маркетинг харчопереробні підприємства витрачають на мотиваційні засоби для споживачів. Найбільшу частку витрат сконцентровано на засобах реклами та стимулювання збуту. Проте на досліджуваних нами харчових та переробних підприємствах за 2005-2012 рік зростають обсяги витрат на такі засоби мотивації для посередників, як заліки та знижки, пов'язано це з тим, що посередник, який купляє продукцію великими партіями отримує суттєву знижку у фінансовому еквіваленті та термінах розрахунку. Так молочна компанія „Галичина” у 2012 році при порівнянні до 2005 року збільшила обсяг витрат на засоби мотивації для посередників на 14,5 тис.грн., проте при порівнянні 2012 року до 2011 року зменшила обсяг знижки на 7,5 тис.грн. Приватне підприємство „Святослав” у 2012 році при порівнянні до 2005 року збільшило обсяг витрат для мотивації посередників на 4,2 тис.грн., а при порівнянні 2012 року до 2011 року на 2,9 тис.грн. Переробне підприємство „Левір” збільшило обсяг

витрат для мотивації посередників у 2012 році при порівнянні до 2005 року на 14 тис.грн., у 2012 році при порівнянні до 2011 року на 2,0 тис.грн. Приватне підприємство „Явір” збільшило розмір витрат на комплекс засобів мотивації для посередників у 2012 році при порівнянні до 2005 року на 3,9 тис.грн., у 2012 році при порівнянні до 2011 року на 1,7 тис.грн.

Керівництво кожного з досліджуваних нами підприємств розуміє необхідність вивчення та аналізу смаків та уподобань споживачів, саме тому здійснюють витрати на маркетингові дослідження споживачів. Молочна компанія „Галичина” збільшила розмір витрат на маркетингові дослідження споживачів у 2012 році при порівнянні до 2005 року на 3,0 тис.грн., при порівнянні 2012 року до 2011 року розмір витрат на маркетингові дослідження споживачів зріс на 0,6 тис.грн. Приватне підприємство „Святослав” збільшило розмір витрат на маркетингові дослідження споживачів у 2012 році при порівнянні до 2005 року на 3,0 тис.грн. у 2012 році при порівнянні до 2011 року збільшило розмір витрат на маркетингові дослідження споживачів на 0,4 тис.грн. Переробне підприємство „Левір” зменшило розмір витрат на маркетингові дослідження споживачів у 2012 році при порівнянні до 2005 року на 1,2 тис.грн., проте у 2012 році при порівнянні до 2011 року збільшило суму витрат на маркетингові дослідження споживачів на 0,6 тис.грн. Приватне підприємство „Явір” у 2012 році при порівнянні до 2005 року збільшило розмір витрат на маркетингові дослідження конкурентів на 1,1 тис.грн., у 2012 році при порівнянні до 2011 року на 0,4 тис.грн.

Як показують дані таблиці 6. значну суму витрат на маркетинг підприємства харчової та переробної сфери витрачають на засоби мотивації, як споживачів так і посередників. На такий засіб мотивації посередників, як заліки та знижки молочна компанія „Галичина” у 2012 році при порівнянні до 2005 року витратила на 0,4 тис.грн. менше, проте при порівнянні обсягу витрат на знижки для посередників у 2012 році до 2011 року даний обсяг збільшився на 0,6 тис.грн. Харчове підприємство „Святослав” за досліджуваний період збільшило суму витрат на надання знижки посередникам, при чому у 2012 році при порівнянні до 2005 року на 2,4 тис.грн., у 2012 році при порівнянні до 2011 року на 0,4 тис.грн. Переробне підприємство „Левір” у 2012 році при порівнянні до 2005 року збільшило обсяг витрат на комплекс мотивації для посередників на 6,8 тис.грн., у порівнянні 2012 року до 2011 року обсяг витрат на комплекс мотивації для посередників зріс на 0,8 тис.грн. На підприємстві „Явір” також простежується динаміка до зростання обсягу витрат на комплекс мотивації посередників, при чому у 2012 році при порівнянні до 2005 року на 1,7 тис.грн., у 2012 році при порівнянні до 2011 року на 0,5 тис.грн.

Аналіз даних таблиці 6. показує, що для комплексу мотивації споживачів з допомогою премій, знижок, конкурсів, лотерей досліджувані нами підприємства витрачають найбільшу суму фінансових ресурсів. Молочна компанія „Галичина” у 2012 році при порівнянні до 2005 року зменшила на 3,7 тис.грн. суму витрат на знижки для споживачів, при порівнянні до 2011 року сума витрат на мотивації для споживачів з допомогою знижок, конкурсів, лотерей зросла на 2,2 тис.грн. Харчове підприємство „Святослав” у 2012 році при порівнянні до 2005 року збільшило суму витрат на комплекс мотивації для споживачів на 1,9 тис.грн., у порівнянні 2012 року до 2011 року збільшило суму витрат на комплекс мотивації для споживачів на 0,4 тис.грн. Аналізуючи структуру витрат на комплекс мотивації переробного підприємства „Явір” можна простежити зростання суми витрат на комплекс мотивації споживачів з допомогою знижок, лотерей, конкурсів у 2012 році при порівнянні до 2005 року на 2,5 тис.грн., у 2012 році при порівнянні до 2011 року на 0,7 тис.грн.

Таблиця 6.

Динаміка зміни структури витрат на засоби мотиваційного механізму харчопереробних підприємств за період 2005 – 2012 років, тис.грн.\*

Назва підприємства	Роки					Динаміка змін, +/-	
	2005	2007	2009	2011	2012	2012р. до 2005р.	2012р. до 2011р.
Засоби мотивації посередників							
Заліки і знижки							
Молочна компанія „Галичина”	142,3	139,1	140,2	141,3	141,9	-0,4	+0,6
ПП „Святослав”	16,4	17,3	17,5	17,6	18,0	+2,4	+0,4
ТзОВ „Левір”	65,4	69,3	70,2	71,4	72,2	+6,8	+0,8
ПП „Явір”	27,3	27,9	28,1	28,5	29,0	+1,7	+0,5
Засоби мотивації посередників							
Спільна реклама							
Молочна компанія „Галичина”	24,9	30,2	36,2	47,9	39,8	+14,9	-8,1
ПП „Святослав”	11,9	14,8	15,6	12,0	14,5	+2,6	+2,5
ТзОВ „Левір”	33,0	34,9	39,2	40,2	40,2	+7,2	-
ПП „Явір”	9,9	10,2	12,8	10,9	12,1	+2,2	+1,2
Засоби мотивації споживачів							
Премії, знижки, конкурси, лотереї							
Молочна компанія „Галичина”	175,4	177,7	175,2	176,9	179,1	+3,7	+2,2
ПП „Святослав”	42,1	41,9	43,3	43,6	44,0	+1,9	+0,4
ТзОВ „Левір”	78,1	79,3	79,4	80,1	80,9	+2,8	+0,8
ПП „Явір”	63,5	64,3	65,6	65,3	66,0	+2,5	+0,7
Засоби мотивації споживачів							
Програма лояльності							
Молочна компанія „Галичина”	66,7	56,7	61,2	61,2	61,8	-4,9	+0,6
ПП „Святослав”	14,2	15,2	14,6	14,7	15,1	+0,9	+0,4
ТзОВ „Левір”	27,1	25,6	26,4	26,6	26,6	-0,5	-
ПП „Явір”	25,6	26,8	23,7	24,6	26,1	+0,5	+1,5

\* - розраховано на основі даних підприємств.

**Висновок.** Використання інструментів мотиваційного механізму на підприємствах агропромислового комплексу, з однієї сторони служить потужним стимулом для ефективної роботи працівників, оскільки надає їм можливість проявити свої професійні компетенції та знання, чим забезпечується для підприємства зростання рівня продуктивності праці. З іншої сторони даний механізм полегшує роботу системи збуту агропромислового підприємства оскільки використання вагомих мотиваційних важелів для посередників, постачальників, споживачів забезпечуватиме зростання обсягу реалізації та надасть можливість розширити виробництво та покращити ефективність пропонованої продукції на

## Література.

- Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент : Навч. посіб. / О.А. Біловодська. — К. : Знання, 2008. — 123 с.
- Вовчак, О. Д. Маркетинг - запорука успішної реалізації інвестицій / О.Д. Вовчак, Л.Г. Кльоба. - С.28-33
- Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент / А. В. Войчак. – К.: КНЕУ, 1998. –268 с.
- Дженстер П. Аналіз сильних і слабких сторін компанії. / П. Дженстер, Д. Хасид – Видавничий дім „Вільямс”. – 2003. – 364с
- Пелішенко В.П. Маркетинговий менеджмент: Навч. Посіб. /В.П. Пелішенко.– К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 200с

## References.

- Bilovodska, O.A. (2008), Marketynhovyi menedzhment [Marketing management], Znannya, Kyiv, Ukraine.
- Vovchak, O.D. and Kloba, L.H. (Pik) "Marketing is a guarantee of successful investments realization", видавництво, pp. 28-33.

3. Voichak, A.V. (1998) Marketynhovyi menedzhment [Marketing management], KNEU, Kyiv, Ukraine.
4. Dzhenster, P. and Khasyd, D. (2003), Analis sylnykh I slabkykh storin kompanii [ The analysis of company's strength and weaknesses], Vydavnychi dim " Vilyams", місто, країна
5. Pelishenko, V. P. (2003), Marketynhovyi menedzhment [Marketing management], Tsentri navchalnoii literatury, Kyiv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 18.02.2014р.*



ТОВ "ДКС Центр"