

**Голишева Є.О.**

*Аспірантка кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю*

*Сумського державного університету*

*м. Суми, Україна*

## **СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЙОГО ДІАГНОСТИКИ**

Стабільні та довготривалі відносини із зовнішнім середовищем – це один з вирішальних факторів ефективної діяльності сучасного підприємства. До них можна віднести: лояльність клієнтів та споживачів, вигідні угоди з постачальниками та посередниками, взаємодія з партнерами й довірчі стосунки з громадськістю та органами влади.

Взаємодія із зовнішніми економічними контрагентами формує основу споживчого капіталу підприємства, що є складовою інтелектуального капіталу. Крім нього, до складу інтелектуального капіталу входять людський та організаційний. І хоча останні складові дослідженні детальніше, з кожним роком все більше уваги приділяється саме споживчому капіталу, який формується на базі людського та організаційного.

З урахуванням проведеного аналізу існуючих підходів до структури споживчого капіталу автор поділяє споживчий капітал на дві частини:

- ресурсна (система ділових зв'язків з економічними контрагентами; історія відносин з економічними контрагентами; інформація про економічних контрагентів; торговельна марка);

- потенціальна (імідж та ділова репутація підприємства; система збуту; система комунікацій).

Саме на основі визначеної структури пропонується проводити діагностику споживчого капіталу на підприємстві за такими етапами:

1. Збирання інформації про існуючий стан управління споживчим капіталом на аналізованому підприємстві.
2. Розрахунок показників за кожною складовою споживчого капіталу.
3. Визначення вагомостей показників експертним методом.
4. Розрахунок інтегральних показників за кожною складовою (форм. (1)).

$$A_{int} = \sum B_i \cdot A_i, \quad (1)$$

де  $A_i$  – це окремі показники оцінювання кожної складової;  $B_i$  – вагомості кожного показника.

5. Розрахунок інтегральних показників  $P_{int}$  та  $\Pi_{int}$  відповідно за ресурсною та потенціальною частинами споживчого капіталу аналогічно до формули (1).

6. Позичування підприємства на матриці «ресурси-потенціал». Підприємство позначається колом, центр якого знаходиться в точці з координатами  $(\Pi_{int}; P_{int})$ .

7. Розроблення відповідних рекомендацій щодо удосконалення управління споживчим капіталом підприємства.

Розглянемо детальніше матрицю «ресурси-потенціал», характеристику її квадрантів та можливі подальші стратегічні дії.

Матриця «ресурси-потенціал» (рис. 1) поділяється на 9 квадрантів, п'ять з яких є основними («Партнер», «Товариш», «Середняк», «Пошукач» та «Чужий») та 4 – проміжні. Для кожного квадранту визначені стратегії оптимізації управління споживчим капіталом із рекомендаційними діями для покращення ситуації. З урахуванням цих рекомендацій відбувається перехід підприємства на матриці (окрім останнього квадранта – «Партнер»)

Характеристика кожного квадранту, запропоновані стратегії та рекомендації щодо переходів наведені у таблиці 1.

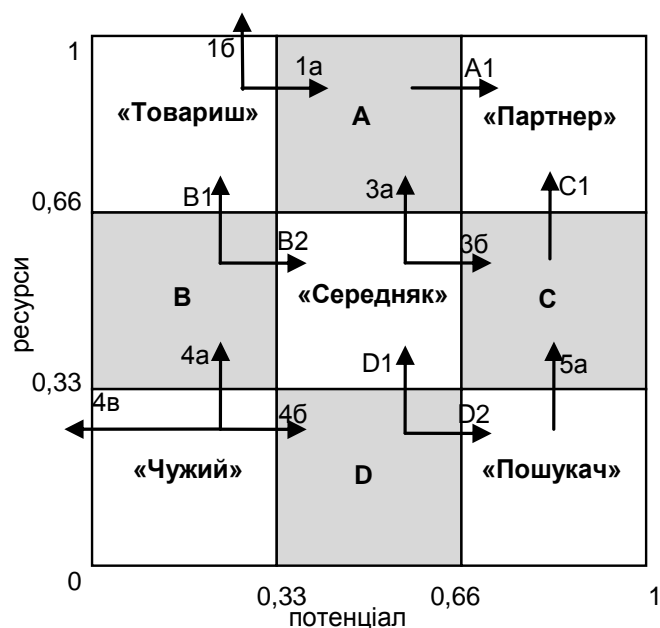


Рис. 1. Матриця «ресурси-потенціал» діагностики споживчого капіталу

Таблиця 1 – Стратегії оптимізації управління споживчим капіталом підприємства на основі матриці «ресурси-потенціал»

	Стратегії	Подальші дії	
		Ресурси	Потенціал
1a	Стратегія розвитку та утримання конкурентних переваг	Утримання існуючої ділової взаємодії; аналіз ефективності існуючих зв'язків	Розвиток системи комунікацій (створення власного веб-сайту, участь у виставках тощо); поширення інформації про підприємство серед цільової аудиторії; пошук нових партнерів (за результатами аналізу ефективності існуючих зв'язків)
1б	Збір урожаю та вихід з ринку	Отримання максимально можливої вигоди з існуючих напрацювань	
3a	Стратегія розвитку та утримання конкурентних переваг	Напрацювання зв'язків, шляхом формування ресурсів з потенціалу; створення бази даних про економічних контрагентів; розроблення, створення та реєстрація торговельної марки	Утримання існуючого потенціалу
3б	Стратегія вибіркового зростання та утримання конкурентних переваг	Управління торговельною маркою (реєстрація чи створення неповторного образу); удосконалення або формування бази даних економічних контрагентів	Утримання існуючого потенціалу
4a	Стратегія інтенсивного	Укріплення існуючих зв'язків	Робота над покращенням репутації та іміджу фірми, участь у соціальних проектах, робота з громадськістю
4а	Стратегія інтенсивного	Налагодження ділових зв'язків; створення бази даних про	Створення системи збуту та комунікацій

	розвитку	економічних контрагентів; розроблення, створення та реєстрація торговельної марки	
4б		Формування ділових зв'язків	Створення та налагодження системи збуту та комунікацій; робота над іміджем підприємства
4в	Вихід з ринку	Без розвитку споживчого капіталу та налагодження взаємодії із зовнішнім середовищем діяльність підприємства позбавлена смислу	
A1	Стратегія зростання та утримання конкурентних переваг	Укріплення існуючих зв'язків	Робота над покращенням репутації та іміджу фірми, участь у соціальних проектах, робота з громадськістю
B1	Стратегія вибіркового розвитку	Управління торговельною маркою; впровадження спеціального програмного забезпечення для роботи з базою даних	Створення системи збуту та комунікацій
B2		Укріплення існуючих зв'язків	Створення та налагодження системи збуту та комунікацій; робота над іміджем підприємства
C1	Стратегія зростання та утримання конкурентних переваг	Управління торговельною маркою; впровадження спеціального програмного забезпечення для роботи з базою даних	Утримання існуючого потенціалу
D1	Стратегія вибіркового розвитку	Формування бази даних економічних контрагентів; налагодження тривалої взаємодії; реєстрація торговельної марки	Утримання існуючого потенціалу
D2		Формування ділових зв'язків	Робота над репутацією фірми, удосконалення системи збуту та комунікацій

Найкращим положенням є квадрант «Партнер». Це найбільш значні обсяги ресурсів та високий рівень розвитку потенціалу. У такому положенні підприємство має утримувати конкурентні переваги, закріплювати наявні ділові зв'язки та шукати інноваційні шляхи розвитку для нарощення потенціалу.

В ідеальному варіанті розвитку подій усі підприємства мають спрямовувати управління споживчим капіталом до потрапляння в квадрант «Партнер»

Найгіршим положенням є квадрант «Чужий». Таке підприємство майже не має споживчого капіталу та стабільних відносин із зовнішнім середовищем. Необхідно налагоджувати співробітництво та створювати комунікаційну систему. Інакше може відбутися ліквідація підприємства у зв'язку з неефективністю його діяльності.