

Є.О. Голишева,  
аспірант кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю,  
Сумський державний університет

### **Стратегії управління споживчим капіталом промислового підприємства на основі його діагностики**

*У статті представлено авторський підхід до структури споживчого капіталу промислового підприємства із поділом на ресурсну та потенціальну частини. Визначено етапи діагностики споживчого капіталу на основі оцінювання його складових, ресурсної та потенціальної частин. Запропоновано матрицю діагностики споживчого капіталу «ресурси-потенціал», на основі якої визначено стратегії оптимізації управління споживчим капіталом на промисловому підприємстві.*

*В статті представлений авторський підхід до структури потребительського капіталу промислового підприємства з розділенням на ресурсну та потенціальну частини. Визначено етапи діагностики потребительського капіталу на основі оцінки його складових, а також ресурсної та потенціальної частин. Предложена матриця діагностики потребительського капіталу «ресурси-потенціал», на основі якої визначено стратегії оптимізації управління потребительським капіталом на промисловому підприємстві.*

**Постановка проблеми.** Стабільні та довготривалі відносини із зовнішнім середовищем – це один з вирішальних факторів ефективної діяльності сучасного промислового 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.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Визначенням сутності та складових елементів споживчого капіталу займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Брукінг Е. [2], Диба В.М. [6], Едвінсон Л. [19, 20], Ілляшенко С.М. [10], Кендюхов О.В. [11, 12], Леонтьев Б.Б. [13], Пічугіна М.А. та Жигалевич Ж.М. [14], Проніна І.В. [15], Селєзньов Є.М. [16, 17], Стюарт Т. [18]. Методичні підходи до оцінки споживчого капіталу були висвітлені в працях таких науковців: Бендіков М. і Джамай Є. [1], Едвінсон Л. [8, 11, 20], Журавльова І.В. [7], Ілляшенко С.М. [9] та Кендюхов О.В. [11, 12].

Але в більшості цих робіт споживчий капітал розглядався лише як складовий елемент інтелектуального капіталу, а не окремий об'єкт управління. Саме тому не вирішеними до сьогодні лишаються питання управління споживчим капіталом підприємства.

З огляду на вищезазначене **метою цієї статті** є розроблення стратегій управління споживчим капіталом промислових підприємств на основі його діагностики.

**Виклад основного матеріалу.** З урахуванням проведеного аналізу існуючих підходів до структури споживчого капіталу (аналіз наведений у [4]) 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. Позиціонування 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.

Більш глибоко система показників оцінки та процес діагностики розглянуті автором у працях [3, 5].

Розглянемо детальніше матрицю «ресурси-потенціал» та стратегії управління споживчим капіталом відповідно до квадрантів.

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

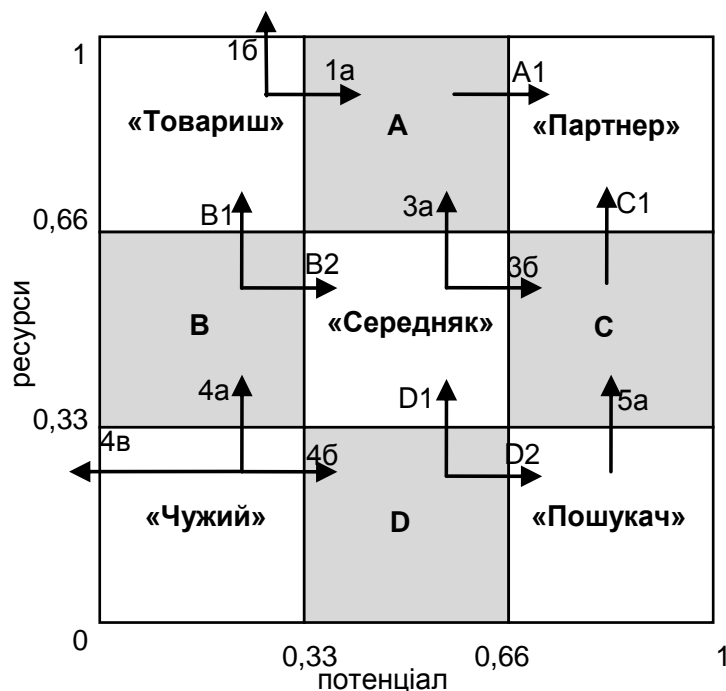


Рис. 1. Матриця «ресурси-потенціал» діагностики споживчого капіталу промислового підприємства

Запропоновані стратегії та рекомендації щодо переходів наведені у таблиці 1.

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

	Стратегії	Подальші дії	
		Ресурси	Потенціал
	Стратегія утримання конкурентних переваг	Утримання та укріплення існуючих ділових зв'язків	Пошук інноваційних шляхів розвитку (новітні комунікаційні засоби тощо)
1а	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	
5а	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
3а	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
3б		Укріплення існуючих зв'язків	Робота над покращенням репутації та іміджу фірми, участь у соціальних проектах, робота з громадськістю
4а	Стратегія інтенсивного розвитку	Налагодження ділових зв'язків; створення бази даних про економічних контрагентів; розроблення, створення та реєстрація торговельної марки	Створення системи збуту та комунікацій
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	Управління торговельною маркою;	Створення системи збуту та

	вибіркового розвитку	впровадження спеціального програмного забезпечення для роботи з базою даних	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

\*Примітка. Для квадранту «Партнер» переходи не передбачені.

Найкращим положенням є квадрант «Партнер». Це найбільш значні обсяги ресурсів та високий рівень розвитку потенціалу. У такому положенні промислове 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.

Звичайно для кожного окремого підприємства розроблюються окремі рекомендації на основі загальних, що наведені в таблиці 1.

#### **Висновки і перспективи подальших досліджень.**

За результатами проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

- управління споживчим капіталом, основу якого складають взаємовідносини із зовнішнім середовищем, є важливим чинником для успішної діяльності промислового підприємства;
- структуру споживчого капіталу пропонується поділяти на ресурсну та потенціальну частини, кожна з яких містить свої складові;
- для оптимізації управління споживчим капіталом необхідно провести її діагностику на підприємстві;
- у процесі діагностики розраховуються інтегральні показники за кожною складовою та частиною з урахуванням вагомостей, що визначаються експертним методом;
- інтегральні показники за ресурсною та потенціальними частинами є координатами позиції підприємства на матриці «ресурси-потенціал»;
- матриця «ресурси потенціал» містить 9 квадрантів, для кожного з яких розроблені стратегії оптимізації управління споживчим капіталом.

Напрямами подальших досліджень стануть розроблення основ механізму управління споживчим капіталом на промисловому підприємстві та практична апробація здійснених розробок.

## Список літератури

1. Бендиков М.А. Интеллектуальный капитал развивающейся фирмы: проблемы идентификации и измерения / М.А. Бендиков, Е.В. Джамай // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №4. – С. 3-24.
2. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Э. Брукинг. – СПб. : Питер, 2001. – 288 с.
3. Голишева Є.О. Підходи до оцінки споживчого капіталу на промислових підприємства / Є.О. Голишева // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №6. – Т. 2. – С. 223-227.
4. Голишева Є.О. Споживчий капітал промислових підприємств-інноваторів: сутність, структура та роль [Електронний ресурс] / Є.О. Голишева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – №4. – Т. II. – С. 175-180. – Режим доступу: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_4\\_2\\_175\\_180.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_4_2_175_180.pdf).
5. Голишева Є.О. Теоретичні та методичні засади діагностики стану споживчого капіталу промислового підприємства-інноватора / Є.О. Голишева // Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2011. – С. 324-334.
6. Диба В.М. До питання обліку нематеріальних компонентів інтелектуального капіталу / В.М. Диба // Торгівля і ринок України. – 2008. – № 26. – С. 177-183.
7. Журавльова І.В. Застосування теорії нечітких множин до задач управління інтелектуальним споживчим капіталом / І.В. Журавльова // Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. – 2008. – Випуск 33-2. – С. 126-131.
8. Зинов В. Интеллектуальный капитал как базовая характеристика стоимости бизнеса / В. Зинов, К. Сафарян // Интеллектуальная собственность. – 2001. – №5-6. – С. 23-35.
9. Ілляшенко С.М. Актуальні проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємства / С.М. Ілляшенко // Механізм регулювання економіки. – 2008. – №2. – С. 91-101.
10. Ілляшенко С.М. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу / С.М. Ілляшенко // Економіка України. – 2008. – №11. – С. 16-26.
11. Кендюхов О.В. Ефективність управління клієнтським капіталом [Електронний ресурс] / О.В. Кендюхов // Економіка промисловості. – 2008. – №43. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/eprom/2008\\_43/st\\_43\\_04.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/eprom/2008_43/st_43_04.pdf).
12. Кендюхов О.В. Интеллектуальный капитал предприятия: методология формирования механизма управления : монография / О.В. Кендюхов. – Донецьк : ДонУЕП, 2006. – 307 с.
13. Леонтьев Б.Б. Новая экономическая парадигма / Б.Б. Леонтьев // Журнал для акционеров. – 2001. – С. 39.
14. Пічугіна М.А. Интеллектуальный капитал як основа конкурентоспроможності кластеру [Електронний ресурс] / М.А. Пічугіна, Ж.М. Жигалкевич // Проблеми системного підходу в економіці. – 2009. – №1. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/e-journal/PSPE/2009\\_1/Jigalkevich\\_109.htm](http://www.nbuv.gov.ua/e-journal/PSPE/2009_1/Jigalkevich_109.htm).
15. Пронина И.В. Интеллектуальный капитал: сущность, структура, функции [Електронний ресурс] / И.В. Пронина // Аналитика культурологии. – 2008. – №2 (11). – Режим доступу: [http://analiculturolog.ru/journal/archive/item/487-article\\_20.htm](http://analiculturolog.ru/journal/archive/item/487-article_20.htm).
16. Селезнев Е.Н. Интеллектуальный капитал как объект управления [Електронний ресурс] / Е.Н. Селезнев // Справочник экономиста. – 2007. – №2. – Режим доступу: [http://www.profiz.ru/se/2\\_07/intelkapital](http://www.profiz.ru/se/2_07/intelkapital).
17. Селезнев Е.Н. Интеллектуальный потенциал – показатель состояния интеллектуального капитала и эффективности его использования [Електронний ресурс] / Е.Н. Селезнев // Финансовый менеджмент. – 2004. – №5 – Режим доступу: <http://www.finman.ru/articles/2004/5/3430.html>.
18. Стюарт Т.А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций / Т.А. Стюарт ; пер. с англ. В. Ноздриной. – М. : Поколение, 2007. – 368 с.

19. Edvinsson L. Intellectual Capital. Realizing Your Company`s True Value by Finding Its Hidden Brainpower / L. Edvinsson, M.S. Malone. – New York : Harper Business, 1997.
20. Edvinsson L. Some perspectives on intangibles and intellectual capital / L. Edvinsson // Journal of Intellectual Capital. – 2000. – №1. – Vol. 1. – P. 12-16.

**Strategies of customer capital management of the industrial enterprise based on its diagnostics**

**I.O. Golysheva**

*It is presented author's approach to the structure of customer capital with the division of the resource and potential parts. The process of the diagnosis of customer capital based on evaluation of its components and the resource and potential parts is defined. It is proposed the matrix "resources-potential" of the diagnosis of customer capital, based on it strategies of optimizing of customer capital management are defined.*