

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України
Сумський державний університет

На правах рукопису

ГОЛИШЕВА ЄВГЕНІЯ ОЛЕКСІЇВНА

УДК 005.336.4:005.57/.59:005.93(043.5)

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ
СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 –
економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Дисертація на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Науковий керівник
Ілляшенко Сергій Миколайович
доктор економічних наук,
професор

Суми – 2012

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ПЕРЕДУМОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ ЯК ПІДСИСТЕМИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	12
1.1 Роль і місце споживчого капіталу в системі інтелектуального капіталу підприємства	12
1.2 Споживчий капітал промислового підприємства, його сутність та структура	26
1.3 Організаційно-економічні передумови удосконалення системи управління споживчим капіталом вітчизняних підприємств	44
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	58
РОЗДІЛ 2 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	61
2.1. Теоретичні та методичні засади діагностики стану споживчого капіталу підприємства	61
2.2 Підходи до управління споживчим капіталом підприємства за результатами його діагностики	80
2.3 Оптимізація системи управління споживчим капіталом підприємства	96
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	109
РОЗДІЛ 3 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	112
3.1 Формування засад організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом підприємства	112
3.2 Діагностика стану споживчого капіталу ТОВ «ТЕХНОХІМ» .	133

3.3 Обґрунтування системи організаційно-економічних заходів щодо управління споживчим капіталом промислових підприємств	148
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	160
ВИСНОВКИ.....	164
ДОДАТКИ.....	167
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	183

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах інформатизації та інтелектуалізації процесів соціально-економічного розвитку відбуваються істотні зміни умов ведення бізнесу. Визначальними чинниками успіху сучасних підприємств стає концентрація діяльності на питаннях інновацій, оновлення технологій, зростання частки інтелектуальної праці у виробництві матеріальних цінностей. Інтелектуальна економіка стимулює отримання достатньо високих прибутків на малій матеріальній базі та кількості працюючих. Саме тому здатність до створення, використання і збільшення інтелектуального капіталу – це фундамент, на який спирається як ефективна діяльність окремого підприємства, так і економічна міць держави в цілому. Цілеспрямоване управління інтелектуальним капіталом і його окремими елементами є одним із головних завдань менеджменту підприємства.

Однак підприємство не може існувати без взаємодії з іншими суб'єктами господарської діяльності. Діяльність підприємства залежить не тільки від клієнтів чи постачальників, але й від фінансових структур, посередників, органів державної та місцевої влади тощо. Тому виникає поняття капіталу відносин, або споживчого капіталу, як структурної складової інтелектуального капіталу. Ефективне управління споживчим капіталом визначає успішну діяльність та стійку конкурентоспроможність підприємства на сучасному ринку.

Початок формування концепції «споживчого капіталу» як одного з елементів інтелектуального капіталу припадає на 90-ті роки минулого століття. Питання визначення сутності поняття «споживчий капітал» як складового елемента інтелектуального капіталу, його структури, формування системи оцінки та управління ним висвітлені в працях таких зарубіжних учених, як Брукінг Е., Едвінсон Л., Каплан Р.С. та Нортон Д.П., Свейбі К.-Е., Стюарт Т., Ферсон Ф.М. та Пайк С. та ін. Проблеми формування та розвитку інтелектуального капіталу та його складової підсистеми – споживчого

капіталу – були розглянуті в працях українських та російських вчених, зокрема Бауліної Т.В., Бендікова М. та Джамай Є., Бутнік-Сіверського О.Б., Гапоненка О.Л., Диби В.М., Івашової Н.В., Журавльової І.В., Ілляшенка С.М., Іноземцева В.Л., Кендюхова О.В., Козирева А.Н., Леонтьєва Б.Б., Проніної І.І., Сєлезньова Є.Н. та ін.

Проте слід відзначити недостатність досліджень щодо визначення сутності та структури споживчого капіталу як окремого об'єкту управління, теоретико-методичних аспектів його діагностики та оцінки, проблем його формування та управління. Наукове обґрунтування підходів до вирішення цих проблем допоможе промисловим підприємствам сформувати систему ефективної взаємовигідної взаємодії з економічними контрагентами, посилити конкурентоспроможність, зміцнити ринкові позиції та забезпечити умови стійкого розвитку.

Актуальність зазначених питань, їхнє недостатнє опрацювання, теоретична важливість і практична значущість для підвищення ефективності діяльності промислових підприємств, особливо в умовах нестабільного розвитку економіки, обумовили вибір теми дисертаційного дослідження, його головну мету та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тематика дисертаційного дослідження відповідає державним бюджетним, господарсько-договірним темам, а також ініціативним дослідженням кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю Сумського державного університету. Дисертант як співавтор брала участь у виконанні цих тем і програм, підготовці відповідних звітів, серед яких «Управління інноваційним розвитком підприємств в умовах формування інформаційної економіки» (0105U009180), де автором проаналізований стан соціально-економічного розвитку України в контексті проблем управління брендом країни та впровадження систем управління споживчим капіталом; «Фундаментальні основи формування механізмів забезпечення інноваційного розвитку

економічних систем» (0109U008930), де автором визначено роль та місце споживчого капіталу в структурі інтелектуального капіталу та забезпеченні інноваційного розвитку підприємства; «Розробка наукових основ маркетингу інновацій» (0109U001384), де автором проаналізовано передумови впровадження системи управління споживчим капіталом на вітчизняних підприємствах; «Механізм стратегічного управління інноваційним розвитком» (0110U001879), де автором визначені особливості розвитку систем управління відносинами зі споживачами на вітчизняних підприємствах; «Формування механізму управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств у контексті концепції стійкого розвитку» (0111U004965), де автором запропоновано власну систему показників оцінки споживчого капіталу на промисловому підприємстві.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є розроблення і наукове обґрунтування організаційно-економічних засад ринково-орієнтованого управління споживчим капіталом на промислових підприємствах. Для досягнення поставленої мети сформульовано такі завдання:

- уточнити роль та місце споживчого капіталу в системі інтелектуального капіталу підприємства, проаналізувати та узагальнити існуючі підходи до визначення споживчого капіталу та його структури як окремого об'єкта управління;
- дослідити організаційно-економічні передумови вдосконалення системи управління споживчим капіталом на вітчизняних підприємствах та визначити основні проблеми існуючих систем управління;
- удосконалити та поглибити теоретико-методичні підходи до діагностики стану споживчого капіталу промислового підприємства;
- удосконалити науково-методичний підхід до управління споживчим капіталом на промисловому підприємстві за результатами його діагностики;

- розвинути і науково обґрунтувати підхід до моделювання та оптимізації системи управління споживчим капіталом промислового підприємства;
- поглибити засади організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом промислового підприємства;
- дослідити практичні аспекти та визначити напрями вдосконалення організаційно-економічних засад управління споживчим капіталом промислових підприємств, що займаються виробництвом машин та устаткування.

Об’єктом дослідження є процеси управління налагодженням, підтриманням та розвитком стабільної взаємодії з економічними контрагентами промислових підприємств.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади управління споживчим капіталом на промислових підприємствах.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертаційного дослідження є аналіз, системний підхід, діалектичний метод наукового пізнання, фундаментальні положення сучасної економічної теорії, концепцій стратегічного управління та інноваційного менеджменту.

Для вирішення поставлених завдань були використані системно-структурний аналіз та метод логічного узагальнення для уточнення місця споживчого капіталу в структурі інтелектуального капіталу, поняття «споживчий капітал» та його структури, формування концептуальних засад організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом; статистичний та порівняльний аналіз для визначення напрямків удосконалення системи управління споживчим капіталом на вітчизняних промислових підприємствах; факторний аналіз для розроблення системи оцінки споживчого капіталу; метод математичного аналізу для розрахунку інтегральних показників діагностики споживчого капіталу; метод економіко-математичного моделювання для пошуку оптимальної моделі управління

споживчим капіталом; метод експертних оцінок для визначення вагомостей показників оцінки споживчого капіталу.

Інформаційно-фактологічну базу дисертаційної роботи склали: зібрані, опрацьовані й узагальнені особисто здобувачем первинні матеріали, що характеризують ринкову діяльність промислових підприємств Сумської області, які займаються виробництвом машин та устаткування; офіційні дані Державного комітету статистики України, Сумського обласного управління статистики, Державної служби інтелектуальної власності України; законодавчі й нормативні акти Верховної Ради; Постанови Кабінету Міністрів України, а також власні дослідження здобувача і результати їхньої обробки.

Наукова новизна одержаних результатів:

вперше:

- розроблено матрицю «ресурси-потенціал» для вибору стратегій управління споживчим капіталом підприємства залежно від стану його ресурсної і потенційної складових на основі проведеної систематизації стратегій стосовно виділених квадрантів матриці, що, на відміну від існуючих підходів, дало можливість сформулювати критеріальну базу і визначити послідовність управлінських процедур;

удосконалено:

- на основі ієрархічного підходу структуру інтелектуального капіталу підприємства шляхом уточнення в ній місця та ролі споживчого капіталу, який розглядається як складова підсистема інтелектуального капіталу, що забезпечує взаємодію інших підсистем (людського і структурного капіталів) з елементами зовнішнього середовища та сприяє повнішій реалізації і розвитку інтелектуального капіталу в цілому;

- методичні засади діагностики споживчого капіталу промислового підприємства шляхом уточнення та доповнення складу показників структурних елементів капіталу окремо за ресурсною і потенційною його складовими підсистемами, визначення інтегральних показників структурних елементів і підсистем, а також їхніх критичних значень, що, на відміну від

існуючих підходів, дозволяє більш повно і точно діагностувати стан споживчого капіталу;

- методичний підхід до моделювання та оптимізації складу і послідовності процедур із управління споживчим капіталом промислових підприємств на основі визначення оптимального співвідношення результативності реалізації споживчого капіталу та витрат на його розвиток у процесі аналізу альтернативних варіантів розвитку з урахуванням, на відміну від існуючих підходів, встановленого автором взаємозв'язку витрат та результату з показником комплексної оцінки стану споживчого капіталу, що дозволяє цілеспрямовано вибирати оптимальні варіанти управлінських дій;

дістали подальшого розвитку:

- концептуальні засади організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом підприємства, зокрема, у частині уточнення його структурної схеми, принципів та цілей його формування, методів та форм впливу на стан капіталу, що дає можливість раціоналізувати систему організаційно-економічних управлінських заходів;

- підхід до визначення структури споживчого капіталу підприємства, який, на відміну від існуючих, передбачає виділення у його складі ресурсної та потенційної підсистем і групування елементів капіталу за цими складовими, що надає можливість точніше відобразити специфіку споживчого капіталу, систематизувати оціночні показники його елементів і підсистем, алгоритмізувати його аналіз і діагностику.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що теоретичні положення, висновки і рекомендації дисертаційного дослідження доведені до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій щодо формування та вдосконалення системи управління споживчим капіталом на промислових підприємствах.

Розробки та рекомендації автора використані у практичній діяльності промислових підприємств сфери виробництва машин та устаткування, що підтверджується відповідними документами, які містяться у додатку до

дисертації. Розроблений автором методичний підхід до управління споживчим капіталом підприємства на основі його діагностики та пропозиції щодо вдосконалення системи управління впроваджено у діяльність ТОВ «ТЕХНОХІМ» (акт №117 від 05.09.2012 р.). Пропозиції щодо формування системи управління споживчим капіталом для поліпшення взаємодії із зовнішнім середовищем впроваджено в діяльність ТОВ КБ «УкрСпецМаш» (акт №474 від 05.09.2012 р.). Пропозиції щодо оптимізації системи управління споживчим капіталом підприємства на основі діагностики його стану впроваджено в діяльність ТОВ «Сенсі» (акт № 26 від 06.09.2012 р.).

Матеріали дисертаційного дослідження (теоретичні, методичні та практичні авторські розробки) впроваджені в навчальний процес Сумського державного університету як розділи курсів: «Маркетинг», «Маркетинг інновацій», «Поведінка споживачів» (акт №1 від 07.09.2012 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною завершеною науковою працею, у якій розроблено й науково обґрунтовано теоретико-методичні засади управління споживчим капіталом промислового підприємства. Наукові положення, висновки і рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно. Особистий внесок автора в наукових працях, опублікованих у співавторстві, зазначено у списку публікацій.

Апробація результатів дослідження. Основні положення, висновки і рекомендації дисертаційного дослідження неодноразово доповідались і обговорювались на наукових і науково-практичних конференціях різних рівнів, зокрема: III та IV Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу» (м. Суми, 2009 р. та 2010 р.), III Всеукраїнській міжвузівській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки» (м. Рівне, 2010 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Міжнародна стратегія економічного розвитку регіону» (м. Суми, 2010 р.), B2S Форумі практичних маркетингових знань (м. Київ, 2011 р.),

I Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів та молодих вчених «Маркетинг XXI століття: проблеми та стратегії розвитку» (м. Луганськ, 2011 р.), IVth International Scientific and Practical Conference «Problems of design and development of human communities self-organization forms» (Kiev, London, 2011), I International Conference for undergraduate, graduate and postgraduate students of Students' Association of South and Eastern Europe and the Black Sea Region Economic Universities (ASECU Youth) (Rostov-on-Don, Russia, 2011), Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасний стан і тенденція розвитку економіки країни» (м. Одеса, 2012), XI Міжнародній науково-практичній конференції «Економічний дисбаланс країни: проблеми та шляхи вирішення» (м. Львів, 2012 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Друга хвиля економічної кризи: проблеми та шляхи вирішення» (м. Київ, 2012 р.), Науково-технічній конференції викладачів, співробітників, аспірантів і студентів факультету економіки та менеджменту «Економічні проблеми сталого розвитку», присвяченій 20-річчю наукової діяльності факультету економіки та менеджменту СумДУ (м. Суми, 2012 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 22 наукові праці (з них 19 належать особисто дисертанту), з яких 7 – у наукових фахових виданнях та 3 підрозділи монографій. Загальний обсяг публікацій за темою дисертації становить 6,9 друк. арк., із них особисто дисертанту належить 6,65 друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, 4 додатків, списку використаних джерел із 182 найменувань.

Загальний обсяг дисертації – 201 сторінка, у тому числі обсяг основного тексту – 152 сторінки, 24 таблиці на 18 сторінках, 43 рисунки на 14 сторінках, додатки на 20 сторінках, список використаних джерел на 19 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ПЕРЕДУМОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ ЯК ПІДСИСТЕМИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Роль і місце споживчого капіталу в системі інтелектуального капіталу підприємства

У наш час інформація та знання, що є основою інтелектуального капіталу, все більшою мірою визначають темпи розвитку й економічну міць як окремих підприємств та установ, так і національних економік. Саме цим і зумовлений інтерес науковців та практиків до проблематики пошуку ефективних механізмів управління інтелектуальним капіталом підприємства та його окремими підсистемами й елементами.

На сьогодні у працях вітчизняних та зарубіжних економістів досліджено переважно макроекономічні аспекти інтелектуального капіталу. Питання, пов'язані з окремими підприємствами, прикладні аспекти використання інтелектуального капіталу та його складових досліджені лише побічно і потребують більш детального та системного вивчення. Управління кожною складовою інтелектуального капіталу та їхньою сукупністю є важливими чинниками забезпечення економічного зростання в інформаційній економіці. Як свідчать результати аналізу практики господарювання однією з найважливіших складових інтелектуального капіталу є споживчий капітал, який більшістю науковців і практиків розглядається як налагоджена система взаємовигідних відносин зі споживачами та іншими суб'єктами ринку.

Розвиток і поглиблення теоретичних та методичних основ управління споживчим капіталом, передбачає всебічний аналіз його місця в загальній системі управління підприємством та в структурі інтелектуального капіталу.

Визначенню поняття «інтелектуальний капітал», його структури та виділенню його місця в системі нематеріальних активів підприємства висвячені праці таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як Брукінг Е. [9,

155], Стюарт Т. [128, 129, 176, 177], Ферсон Ф.М. і Пайк С. [167], Бутнік-Сіверський О.Б. [10, 11], Гапоненко О.Л. [16, 17], Цибульов П.М. [144, 146], Чухно А.А. [151]. Крім вказаних питань, науковці, зокрема, Едвінсон Л. [159, 160], Каплан Р.С. та Нортон Д.П. [69], Свейбі К.-Е. [175], Бауліна Т.В. [4,], Журавльова І.В. [53], Ілляшенко С.М. [57-63], Кендюхов О.В. [71-73], Козирєв А.Н. [74-77], Леонтьєв Б.Б. [87, 88], Проніна І.І. [108], Селєзньов Є.Н. [115-117] у своїх працях висвітлювали питання формування системи оцінки та управління інтелектуальним капіталом та його складових.

Проте до сьогодні, не існує як єдиного загальновизнаного визначення терміну «інтелектуального капіталу», так і єдиного підходу до формування його структури.

Так, найбільш поширеним підходом є поділ інтелектуального капіталу на три складові: людський капітал; структурний або організаційний капітал; клієнтський або споживчий капітал ([16, 17, 65, 67, 73, 86, 89, 93, 124, 152, 154]). Зокрема, на рис. 1.1 наведена структура інтелектуального капіталу за Гапоненко О.Л. [16, 17]. Він виділяє у споживчому капіталі зв'язки з клієнтами, інформацію про них та історію взаємодії, торговельну марку або бренд.



Рис. 1.1. Структура інтелектуального капіталу за Гапоненко О.Л. [16]

Леонтьєв Б.Б. розуміє під інтелектуальним капіталом вартість сукупності інтелектуальних активів, включаючи інтелектуальну власність, природні та набуті інтелектуальні здібності та навички, накопичені бази знань і корисні відносини з іншими суб'єктами [87, 88]. Він також виділяє традиційні елементи інтелектуального капіталу:

- людський капітал (знання, досвід, здатності фізичних осіб);
- структурний чи організаційний капітал (інтелектуальна власність, інформаційні системи, система фінансових взаємовідносин, інструкції, положення, стандарти, нагороди, що отримала компанія);
- споживчий капітал (бренди, клієнтура, фірмове найменування, канали збуту, ліцензійні та інші угоди).

На відміну від Гапоненко О.Л., Леонтьєв Б.Б. включає до споживчого капіталу загальне поняття «клієнтура», а також канали збуту та угоди.

Стюарт Т., що також є прихильником традиційної концепції, вважає інтелектуальний капітал ключовим ресурсом інноваційного підприємства, який визначає його справжню цінність. Він відводить споживчому капіталу роль зв'язків зі споживачами, проте підкреслює важкість управління цим елементом інтелектуального капіталу. Оскільки споживчий капітал не належить лише підприємству [128, 129, 176, 177].

Велика група вчених надає складовим інтелектуального капіталу свої назви, які можуть відрізнитися від традиційних поглядів.

Так, Бобкова Є.В. та Макаров П.Ю. [6], узагальнюючи існуючі погляди, пропонують включати до складу інтелектуального капіталу продуктивні (людські та структурні) і ринкові активи, а також інтелектуальну власність. До ринкових активів вони відносять репутацію підприємства, партнерські та клієнтські активи. Автори підкреслюють важливість цієї складової, оскільки її елементи не можна придбати просто так, їх можна тільки накопичити в результаті взаємодії продуктивних активів та інтелектуальної власності (зокрема, соціальні зв'язки та маркетингові розробки).

Брукінг Е. визначає інтелектуальний капітал як нематеріальні активи, без яких підприємство не може існувати, посилюючи свої конкурентні переваги. Брукінг Е. поділяє інтелектуальний капітал на чотири складові: ринкові активи, людські активи, інтелектуальна власність, інфраструктурні активи (рис. 1.2) [9, 155].

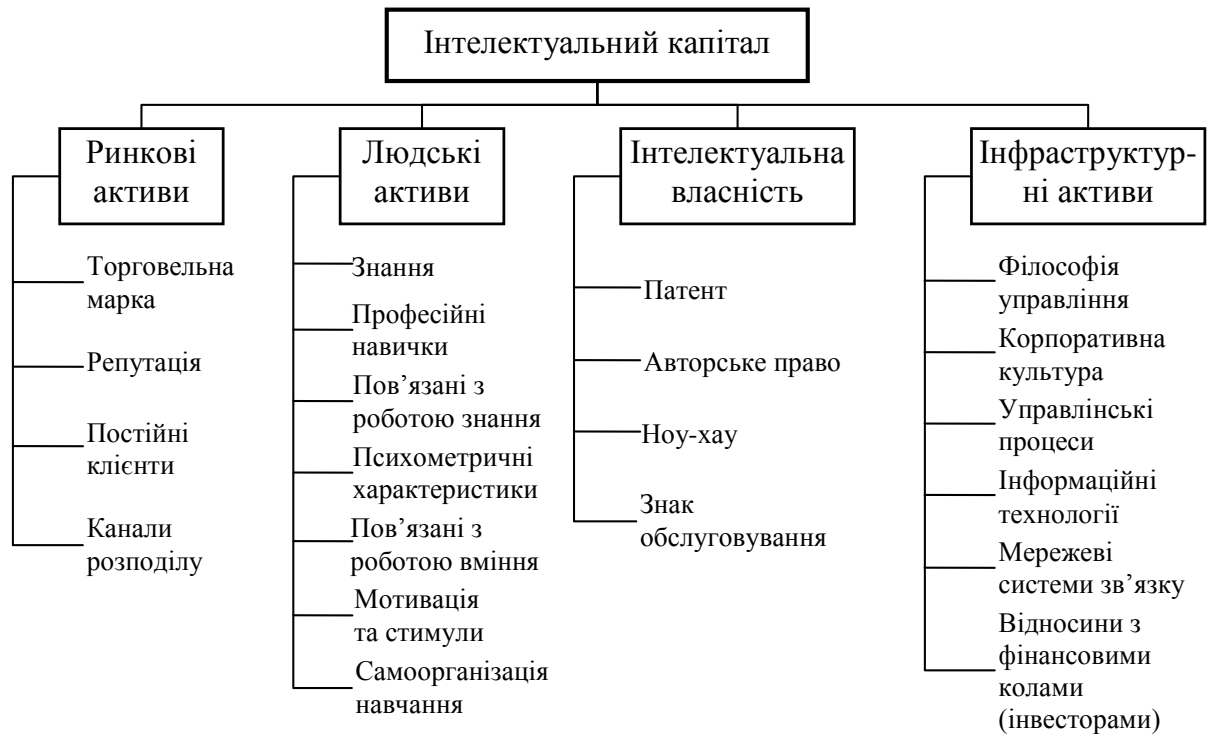


Рис. 1.2. Структура інтелектуального капіталу за Брукінг Е. [6, 9]

Як видно з рис. 1.2, складові споживчого капіталу у цій моделі відносяться до ринкових активів, а відносини з фінансовими колами (інвесторами) – до інфраструктурних активів.

Ширший погляд на споживчий капітал пропонує Ілляшенко С.М. (табл. 1.1). Замість «споживчого капіталу» він пропонує запровадити поняття «інтерфейсного капіталу», що включає зв'язки з економічними контрагентами (постачальниками, споживачами, посередниками, кредитно-фінансовими установами, органами влади тощо), інформацію про економічних контрагентів, історію відносин з ними, торговельну марку (бренд) [60].

Структура інтелектуального капіталу підприємства за Ілляшенком С.М. [60]

Людський (особистий) капітал		Організаційний (структурний) капітал		Споживчий (інтерфейсний) капітал	
Ресурси	Потенціал	Ресурси	Потенціал	Ресурси	Потенціал
Знання	Здатність вийти за межі наявних знань і досвіду	Патенти	Свобода творчості від будь-яких обмежень	Зв'язки з економічними контрагентами	Налагоджена система комунікацій з економічними контрагентами
Навички	Прагнення до самореалізації та визнання	Ліцензії	Затребуваність інновацій та інноваторів		Умотивованість економічних контрагентів
Досвід	Націленість на результат	Ноу-хау	Правова захищеність авторських прав		Урахування інтересів економічних контрагентів
Ноу-хау	Результативність праці	Програма	Розвинута інфраструктура ринку інтелектуального капіталу	Інформація про економічних контрагентів	
Творчі здібності	Здатність до мобілізації	Товарні знаки	Висока оплата результатів праці	Історія відносин з економічними контрагентами	Орієнтація на довгострокове партнерство з економічними контрагентами
Креативне мислення	Безперервне самонавчання та вдосконалення	Промислові зразки	Участь інноваторів у прибутку		
Критичне ставлення до авторитетів	Здатність до прогнозування в умовах невизначеності	Інформаційне забезпечення	Толерантне ставлення колег і суспільства		
Моральні цінності	Відчуття затребуваності	Технічне забезпечення	Вдячність колег і керівництва	Торгова марка (бренд)	Високий імідж торгової марки
Культура	Творчо активний вік більшості персоналу	Програмне забезпечення	Сприйнятливність до нетривіальних рішень		
	Бажання і здатність передати знання, навички, досвід	Організаційна структура	Сприятливі умови праці та відпочинку		
		Корпоративна культура		Брендинг	
		Система мотивації			

Таким чином автор підкреслює, що для підприємства важливі відносини не тільки зі споживачами, але й з іншими суб'єктами зовнішнього

середовища. Також необхідно відзначити поділ автором складових інтелектуального капіталу на дві частини – ресурси та потенціал.

Р.С. Каплан та Д.П. Нортон, які запропонували систему показників для оцінювання інтелектуального капіталу, пропонують виділяти в інтелектуальному капіталі людський, структурний та інформаційний [69].

Свейбі К.-Е. розділяє інвестиції в матеріальні та нематеріальні активи. Інтелектуальний капітал він у своїй моделі називає терміном «нематеріальні активи», запозиченим з бухгалтерського обліку. Нематеріальні активи поділяються на компетенцію співробітників, внутрішню та зовнішню структуру. Кожна зі складових оцінюється показниками за такими групами: зростання та інновації, ефективність, стабільність. До зовнішньої структури він відносить показники, пов'язані із клієнтами (прибуток на одного клієнта, індекс задоволеності, довготривалість зв'язків тощо) [109].

Наступна група вчених виділяє споживчий капітал тільки як елемент іншої складової частини інтелектуального капіталу або не виділяє його взагалі. Таким чином, споживчому капіталу відводять ще меншу роль та ускладнюють управління ним як окремою складовою системи діяльності підприємства.

Бауліна Т.В. у праці [4] розробила й обґрунтувала теоретико-методологічні засади, методичні основи і практичні рекомендації щодо розроблення державної економічної політики у сфері формування та становлення інтелектуального капіталу для активізації процесів модернізації національного господарства. Вона поділяє інтелектуальний капітал на людський та структурний (організаційно-управлінський та інформаційний), структура якого наведена на рис. 1.3.

У моделі «Scandia», яка розроблена Едвінсоном Л. для дацької компанії, інтелектуальний капітал поділяється на людський та структурний; структурний, у свою чергу, – на клієнтський та організаційний; організаційний – на інноваційний та процесний (рис. 1.4).

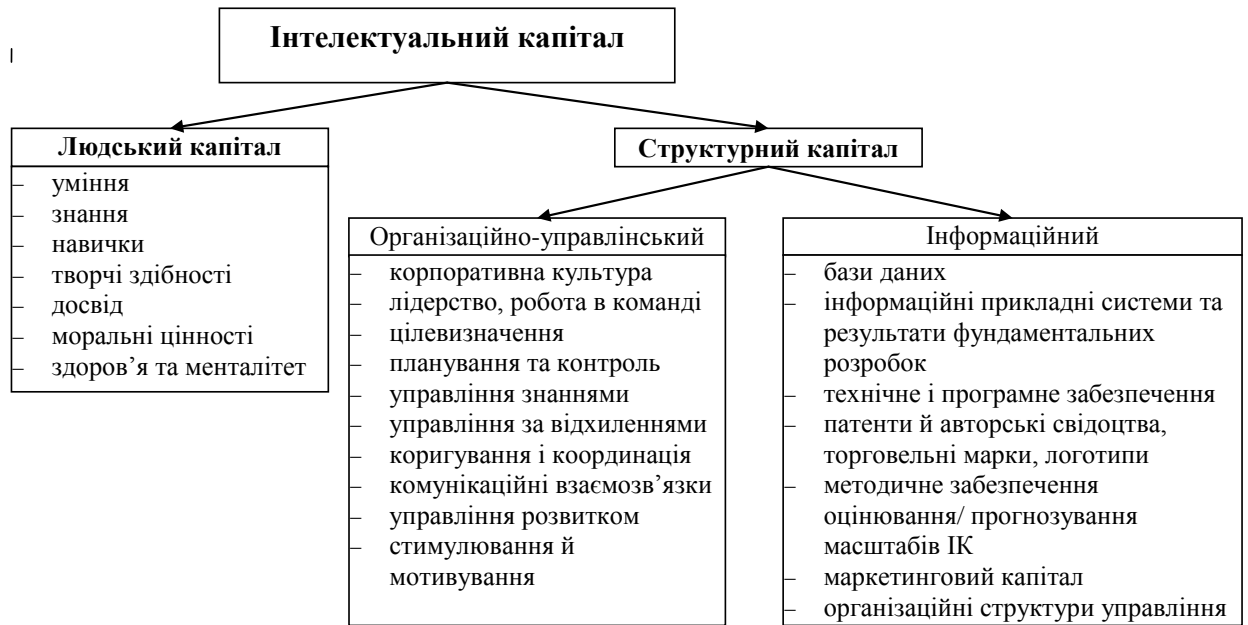


Рис. 1.3. Структура інтелектуального капіталу національного господарства за Т.В. Бауліною (побудовано за [4])



Рис. 1.4. Структура інтелектуального капіталу за Л. Едвінсоном [115, 159]

У праці Селєзньова Є.Н. [115] інтелектуальний капітал – це інтелектуальне багатство організації, яке зумовлює її творчі можливості створення й реалізації інтелектуальної та інноваційної продукції. При цьому він поділяється на кадровий потенціал та інтелектуальну власність. До останньої під назвою «маркетингові інтелектуальні активи» належить

споживчий капітал (постійні клієнти, торговельна марка, репутація) (рис. 1.5).

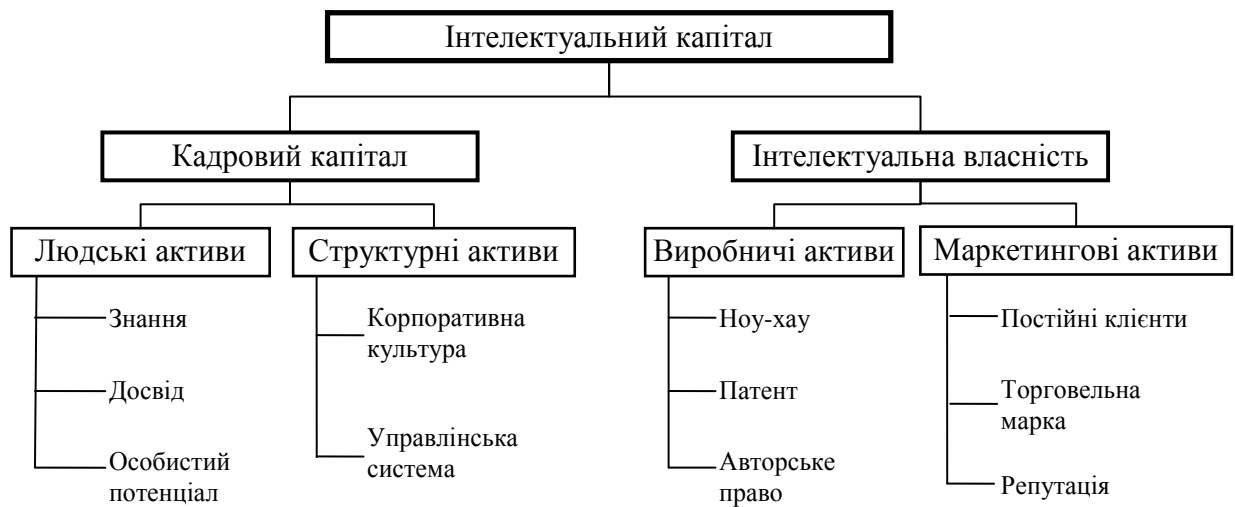


Рис. 1.5. Структура інтелектуального капіталу Є. Селєзньова [6, 115, 116]

Ферсон Ф.М. та Пайк С. поділяють інтелектуальний капітал на людський та структурний, а структурний, у свою чергу, – на організаційний, інноваційний та капітал відносин [167]. Термін «капітал відносин» підкреслює роль не тільки стосунків зі споживачами, а й управління відносинами підприємства взагалі.

Інтелектуальний капітал за Бутнік-Сіверським О.Б. – це один з різновидів капіталу, який має відповідні ознаки капіталу і відтворює, одночасно, властиву лише йому специфіку і особливості. Як економічна категорія інтелектуальний капітал розглядається з позиції авансованої інтелектуальної вартості, що під час свого руху приносить більшу вартість за рахунок додаткової вартості [11]. Інтелектуальний капітал формується за рахунок людського капіталу та інтелектуальних (нематеріальних) активів.

Цибульов П.М., який визначає інтелектуальний капітал як знання, що можуть бути перетворені на прибуток та оцінені, розрізняє такі три його складові [144]:

- людський капітал (сукупність знань, умінь, творчих здібностей працівників, зайнятих розробленням інтелектуального продукту),
- права на об'єкти інтелектуальної власності (винаходи, корисні моделі, промислові зразки, торговельні марки, літературні твори і твори мистецтва, комп'ютерні програми, бази даних, фонограми тощо);
- структурний капітал (нерозривно пов'язані з підприємством результати інтелектуальної праці: технологічні й організаційні схеми, комп'ютерні мережі тощо).

Чухно А.А. у складі інтелектуального капіталу виділяє: людський капітал, до якого відносить досвід, знання, навички, здібності до нововведень, загальну культуру, філософію підприємства, її внутрішні цінності, моральні цінності компанії, культуру праці та культуру управління тощо; структурний капітал – технічне програмне забезпечення, організаційна структура, патенти, торговельні марки і відносини з клієнтами [151].

Чухно А.А. також підкреслює, що на відміну від людського структурний капітал може бути власністю підприємства та об'єктом купівлі-продажу. Але не можна продати чи купити взаємовідносини з клієнтами. Це ще раз підкреслює необхідність виділення споживчого капіталу в окремий об'єкт управління на підприємстві.

Деякі вчені намагаються розширити структуру інтелектуального капіталу та полегшити управління його елементами, тому вносять свої пропозиції до того, які складові необхідно виділяти в інтелектуальному капіталі.

Автори роботи [165] доповнюють класичну структуру інтелектуального капіталу (людський, структурний, споживчий) ще одним елементом – партнерським капіталом, який включає відносини між акціонерами. Вони також підкреслюють, що повністю компанії належить структурний капітал, а споживчий капітал майже їй не належить.

Бояринова К.О. і Бацалай Т.М. поділяють інтелектуальний капітал на людський (освіта; знання; навички; досвід та уміння; здоров'я; творчі здібності; компетентність та професіоналізм; моральні цінності; культура праці), клієнтський (зв'язки з клієнтами; інформація про клієнтів; якість мереж розподілу; рівень виконання контрактних зобов'язань) та організаційний, які складається зі структурного капіталу (технічне, програмне та інформаційне забезпечення; бази даних; комунікаційні системи; організаційна структура; етика бізнесу; культура організації; філософія управління; електронні мережі; організаційна структура та система управління бізнесом) та об'єктів інтелектуальної власності (патенти на винахідництво; промислові зразки; товарні знаки; корисні моделі; наукові та літературні твори; комп'ютерні програми та бази даних; ноу-хау) [8].

Кендюхов О.В. спираючись на функціональний підхід визначає інтелектуальний капітал як здатні створювати нову вартість інтелектуальні ресурси підприємства, представлені людським і машинним інтелектом, а також інтелектуальними продуктами, які створені самостійно або залучені зі сторони як засоби формування нової вартості [72]. Він виділяє в структурі інтелектуального капіталу персоніфікований (людський), техніко-технологічний, інфраструктурний (структурний), клієнтський (споживчий) та марочний капітали (рис. 1.6). До останнього він відносить частину споживчого капіталу (торговельні марки, торгові знаки, корпоративну марку, імідж або репутацію, марки обслуговування).

Чекан І.А. [147] розуміє під інтелектуальним капіталом економічні відносини з приводу відтворення і відчуження результатів інтелектуальної діяльності між носіями інтелектуальних здібностей, що набувають форми інтелектуальної власності, і її потенційними споживачами.

Він пропонує поділяти його на інтелектуальний потенціал, інтелектуальну власність, інтелектуальну активність, інформацію, інфраструктурні та ринкові активи.



Рис. 1.6. Структура інтелектуального капіталу за О.В. Кендюховим (побудовано за [72])

На основі проведеного аналізу автором узагальнено існуючі погляди на структуру інтелектуального капіталу. У таблиці 1.2 наведені підходи відомих вчених з урахуванням структурних рівнів (якщо елемент виділяється як самостійна складова, то він позначається «1»; якщо елемент входить до складу іншого самостійного, то він позначається як «2»; якщо ж елемент входить до складу другого, а той входить до складу третього, то ставиться позначка «3»).

Відповідно до табл. 1.2 майже 90% проаналізованих вчених виокремлюють у складі інтелектуального капіталу споживчий капітал як його підсистему (під цією чи іншою назвою із збереженням функцій та основних складових). Приблизно 70% вчених виділяють споживчий капітал (зовнішня структура, ринкові активи, інтерфейсний капітал, інформаційний капітал, клієнтський капітал) як самостійну складову інтелектуального капіталу, і 20% як складову другого порядку. Це доводить, що споживчий капітал відіграє значну роль в інтелектуальному капіталі.

Таблиця 1.2

Аналіз поглядів науковців на складові інтелектуального капіталу

Автори	Складові інтелектуального капіталу																																	
	Виробничі активи	Внутрішня структура	Зовнішня структура	Інноваційний капітал	Інтелектуальна активність	Інтелектуальна власність	Інтелектуальний потенціал	Інтерфейсний капітал	Інформаційний капітал	Інформація	Інфраструктурний капітал	Інфраструктурні активи	Кадровий капітал	Капітал відносин	Клієнтський капітал	Компетенція співробітників	Людський капітал	Людські активи	Маркетингові активи	Марочний	Організаційний капітал	Орг.-управлінський капітал	Партнерський капітал	Персоніфікований	Продуктивні активи	Процесний капітал	Ринкові активи	Сложивчий капітал	Структурний капітал	Структурні активи	Техніко-технологічний капітал			
Бауліна Т.В. [4]								2								1						2							1					
Бобкова С.В., Макаров П.Ю. [6]					1												2								1		1				2			
Бояринова К.О., Бацалай Т.М. [8]					1										1						1													
Брукінг Е. [9, 155]					1						1							1										1						
Гапоненко О.Л.[16, 17]																	1											1	1					
Едвінсон Л. [159]				3												2					2						3				1			
Ілляшенко С.М. [60]									1																					1				
Каплан Р.С., Нортон Д.П. [69]										1																					1			
Кендюхов О.В. [72]											1													1										1

Продовження табл. 1.2

Автори	Складові інтелектуального капіталу																															
	Виробничі активи	Внутрішня структура	Зовнішня структура	Інноваційний капітал	Інтелектуальна активність	Інтелектуальна власність	Інтелектуальний потенціал	Інтерфейсний капітал	Інформаційний капітал	Інформація	Інфраструктурний капітал	Інфраструктурні активи	Кадровий капітал	Капітал відносин	Клієнтський капітал	Компетенція співробітників	Людський капітал	Людські активи	Маркетингові активи	Марочний	Організаційний капітал	Орг.-управлінський капітал	Партнерський капітал	Персоніфікований	Продуктивні активи	Процесний капітал	Ринкові активи	Споживчий капітал	Структурний капітал	Структурні активи	Техніко-технологічний капітал	
Леяет Ф., Кендріс В., Тілман Р. [165]																	1						1					1	1			
Леонт'єв Б.Б. [87, 88]																	1											1	1			
Свейбі К.-Е. [16]		1	1													1																
Селєзньов Є.Н. [115]	2				1							1						2	2											2		
Стюарт Т. [128, 129]																	1											1	1			
Ферсон Ф.М., Пайк С. [167]				2										2			1				2								1			
Цибульов П.М. [144]					1												1												1			
Чекан І.А. [147]					1	1	1			1		1															1					
Чухно А.А. [151]																	1												1			

На основі проведеного аналізу існуючих підходів до структури інтелектуального капіталу пропонуємо авторський погляд на ієрархічну модель інтелектуального капіталу підприємства (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Авторська ієрархічна структурна модель інтелектуального капіталу

За цією моделлю в основі інтелектуального капіталу лежить людський капітал, на його базі формується структурний капітал. Структура підприємства та його персонал є базою формування споживчого капіталу, який безпосередньо пов'язаний із зовнішнім середовищем та зорієнтований на забезпечення взаємодії елементів внутрішнього середовища із зовнішнім.

Налагоджені зв'язки із зовнішнім середовищем стають значною конкурентною перевагою у сучасних умовах. Саме тому, на думку автора, споживчий капітал є основною складовою інтелектуального капіталу, з метою розвитку якого мають працювати людський та структурний капітал.

Таким чином, були проаналізовані підходи до структури інтелектуального капіталу, визначені його основні структурні елементи, які виділяють науковці та місце кожного з цих елементів у структурі інтелектуального капіталу.

Проведений аналіз дозволив розробити авторську структуру інтелектуального капіталу, яка відрізняється від існуючих уточненням ролі і місця споживчого капіталу в його структурі і є ієрархічною, де верхній рівень ієрархії належить споживчому капіталу. Запропонована модель відображає порядок формування капіталів, що є складовими підсистемами інтелектуального капіталу, а також порядок їхньої реалізації у процесі взаємодії підприємства з економічними контрагентами та іншими елементами зовнішнього середовища. Спираючись на результати виконаного у п. 1.1. аналізу та їхнє узагальнення можна безпосередньо перейти до визначення складових елементів споживчого капіталу, уточнення його сутності та структури.

1.2 Споживчий капітал промислового підприємства, його сутність та структура

Сучасні умови ведення бізнесу потребують постійного розвитку принципів та методів діяльності суб'єктів господарювання. На сьогодні класичний маркетинг вже не може задовольнити всі потреби постіндустріальної епохи 21-го століття. В умовах великої кількості конкурентів, перенасичення інформацією, залучення нових споживачів стає

все дорожчим. Саме тому більш ефективним є утримання вже існуючих покупців. Це питання є ключовим у концепції маркетингу відносин та в діяльності клієнтоорієнтованих компаній.

Один з основоположників теорії маркетингу Ф. Котлер припустив, що маркетинг розвивається в 4 етапи (рис. 1.8).



Рис. 1.8. Етапи розвитку маркетингу за Ф. Котлером [1, 90]

Завершальним етапом розвитку стає переключення уваги з товару на споживача. У рамках цього відбувається розширення традиційної концепції «4Р» за рахунок ще одного елементу – реорле, який включає людський фактор у процесі ринково-орієнтованої економічної діяльності (персонал, споживачі, партнери тощо).

Так, на початку 90-х рр. ХХ століття заговорили про маркетинг відносин – систему, що направлена на встановлення тривалих та

конструктивних зв'язків із споживачами, на відміну від попередньої концепції, що має короткострокову орієнтацію [1, 90].

У сучасному світі, коли ринки вже не розвиваються так стрімко, і нові споживачі не з'являються постійно, компанії змушені вести боротьбу за кожного клієнта. Вважається, що утримання існуючого споживача коштує дешевше в 5 разів, ніж завоювання нового [1, с. 36].

Прибутковість постійного клієнта пов'язана з поняттям «довічна прибутковість споживача» (Customer life-time value, CLV). Вперше цей термін був використаний у 1988 році [138, 174]. Довічна прибутковість споживача – це існуюча вартість всіх поточних і майбутніх доходів, одержуваних від покупця за період його співробітництва з компанією [46]. За іншим підходом, CLV – це чиста зведена вартість потоку майбутніх прибутків, які можуть бути одержані за весь період співпраці з таким покупцем [90].

Аналіз практики господарювання свідчить, що довічна прибутковість нового споживача значно менша. Оскільки він придбає продукцію значно меншу кількість разів, ніж постійний клієнт. А вартість залучення нового споживача набагато більша, ніж вартість утримання існуючого. Вона включає витрати на рекламу та маркетинг, заробітну плату та преміальні торговельного персоналу, витрати на оформлення споживача тощо.

Ці принципи призвели до зміни напрямку діяльності підприємств: з короткострокових та одноразових прибутків до довгострокових та стабільних. Для цього підприємства мають орієнтуватися на задоволення потреб споживачів, їхнє утримання та підвищення рівня обслуговування. Тобто ставати клієнтоорієнтованими.

На рис. 1.9 наведені відмінності діяльності підприємства, що орієнтоване на товар, та клієнтоорієнтованого підприємства.

Клієнтоорієнтовані підприємства ставлять на довготривалу взаємодію зі споживачами в майбутньому, а традиційні підприємства – на короткотривалий прибуток сьогодні.



Рис. 1.9. Відмінності орієнтації на товар та клієнтоорієнтованого способів ведення бізнесу (побудовано за [180])

Підприємства, які засновують свою діяльність на інноваціях, гнучкій організації та соціальній відповідальності, ефективніші та успішніші, ніж компанії, які використовують більш традиційні стратегії. Сьогодні матеріальні активи компаній займають лише невелику частку їхньої ринкової вартості. Новими джерелами прибутку стають інформація та знання, імідж та досвід [138].

Для налагодження взаємодії зі споживачами необхідно враховувати їхні потреби та запити (здійснювати клієнтоорієнтовану діяльність).

Розглянемо особливості клієнтоорієнтованого підприємства (рис. 1.10). Основними відмінностями є високий рівень сервісу, що є одним з вирішальних факторів під час вибору споживачем товаровиробника, знання

свого клієнта та його потреб, а також індивідуальний підхід до кожного споживача.



Рис. 1.10. Особливості клієнтоорієнтованих підприємств (побудовано автором на основі [18, 49, 72,180])

Оскільки, як було сказано вище, маркетинг відносин включає індивідуальний підхід до кожного клієнта, то існує думка, що така концепція підходить лише для промислових підприємств, які мають обмежену кількість споживачів та партнерів. Але із появою новітніх комп'ютерних та інформаційних технологій запровадження індивідуального підходу стало можливим і для підприємств масового виробництва та сфери послуг (це успішно демонструють компанії мобільного зв'язку та банківські установи).

Необхідно також розглянути переваги, які отримує підприємство, якщо обирає клієнтоорієнтовану концепцію ведення бізнесу, та недоліки цієї концепції (рис. 1.11).

Тобто, головним чином, підприємство, що обирає концентрацію діяльності на споживачів, хоч і стикається з певними труднощами, але

отримує економію на витратах, збільшення прибутку, утримання існуючих позицій на ринку та збільшення кількості клієнтів шляхом зростання позитивного іміджу.



Рис. 1.11. Переваги та недоліки клієнтоорієнтованого способу ведення бізнесу (побудовано за [90, 83])

У наукових колах сьогодні відсутній єдиний підхід щодо визначення маркетингу відносин [42, 49, 125, 133, 145, 148-150]. Вчені розглядають дану концепцію як систему взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Але більшість фахівців включає до зовнішніх суб'єктів лише покупців та дистриб'юторів.

На нашу думку, варто розширити дане коло на всіх суб'єктів зовнішнього середовища, які є чи можуть стати у перспективі його економічними контрагентами. Таким чином, можна запропонувати визначати маркетинг відносин як концепцію маркетингу, яка спрямовує діяльність підприємства на налагодження довготривалих та міцних відносин із зовнішніми суб'єктами господарювання (споживачами, постачальниками, партнерами, фінансовими структурами, дистриб'юторами, органами влади тощо).

Здатність впроваджувати інноваційні рішення в діяльності допомагає підприємству максимально використовувати свої сильні сторони, виявляти слабкі місця та ефективно їх нівелювати, виробляти стійкість проти зовнішніх загроз та протистояти кризовим явищам.

Результати діяльності в умовах маркетингу відносин виливаються у накопичення споживчого капіталу.

У попередньому п. 1.1 були розглянуті погляди вчених щодо сутності та структури інтелектуального капіталу. Було визначено, що споживчий капітал – це елемент інтелектуального капіталу, який ґрунтується на людському та структурному.

Наступним кроком необхідно з'ясувати сутність та структуру споживчого капіталу.

До сьогодні не існує єдиного трактування терміну «споживчий капітал». Найпоширенішими термінами, якими вчені визначають цей вид капіталу, є клієнтський або споживчий капітал, зовнішній структурний капітал, ринкові або маркетингові активи, інтерфейсний капітал, капітал відносин тощо. Частково це пояснюється різним перекладом англійських термінів, оскільки ці поняття прийшли до нас із західноєвропейської та американської науки.

Дослідники також розходяться в поглядах щодо кола економічних суб'єктів, взаємовідносини з якими є основою споживчого капіталу. Більшість учених розглядає важливість лише взаємовідносин зі споживачами

[70-72, 87, 115, 116, 129,160]. Інші ж навпаки, охоплюють усіх економічних контрагентів зовнішнього середовища, з якими взаємодіє підприємство [9, 50, 60, 108].

Стюарт Т. [178] втілює в споживчий капітал цінність зовнішніх відносин компанії із особами чи організаціями, яким вона продає товар чи послугу. Він відзначає, що з усіх нематеріальних активів споживчий капітал найважче оцінити, оскільки більшість підприємств навіть не знає, хто є їхніми споживачами.

Гапоненко О.П. виділяє в структурі споживчого капіталу зв'язки з клієнтами, інформацію про клієнтів, історію взаємовідносин з ними, торговельну марку (бренд) [16].

Бояринова К.О. та Бацалай Т.М. відносять до складу клієнтського капіталу зв'язки з клієнтами, інформацію про клієнтів, якість мереж розподілу, рівень виконання контрактних зобов'язань [8].

Зінов В. та Сафарян К. визначають споживчий капітал як майбутніх споживачів продукції компанії та її спроможність задовольнити їхні запити [54].

Свейбі К.-Е. називає споживчий капітал «зовнішньою структурою», яка орієнтована на відносини з клієнтами та постачальниками. Вона містить імідж підприємства, торговельні марки та визнання продукції [109].

Бауліна Т.В., яка вивчає інтелектуальний капітал народного господарства [4], виділяє у його складі інформаційний капітал, до якого включає такі елементи:

- бази даних;
- інформаційні прикладні системи та результати фундаментальних розробок;
- технічне і програмне забезпечення;
- патенти й авторські свідоцтва, торгові марки, логотипи;
- методичне забезпечення оцінювання/ прогнозування масштабів інтелектуального капіталу;

- маркетинговий капітал;
- організаційні структури управління.

Пічугіна М.А. та Жигалевич Ж.М. висвітлюють питання інтелектуального капіталу кластеру, структурним елементом якого є зовнішній структурний капітал (зв'язки з клієнтами, консультації зі споживачами, імідж кластеру, бренд кластеру, зв'язки з постачальниками) [106].

Дибя В.М. під клієнтським капіталом розуміє надійні, довгострокові договірні і взаємовигідні відносини підприємства із клієнтами (покупцями) і контрагентами [50]. До нього він відносить:

- комерційні ідеї та ділові зв'язки;
- комерційну мережу розповсюдження продукції;
- участь у комерційних партнерствах;
- засоби індивідуалізації підприємства;
- ділову репутацію (бренд).

Клієнтський капітал банку, який визначають Склярєнко В.В. та Шубаєв С.В. у [118], представлений капіталом взаємовідносин із клієнтами – участь банку в бізнесі клієнтів, яка визначає можливість отримувати частину прибутків клієнтів. За думкою авторів, поєднання людського, структурного та клієнтського капіталу складає капітал взаємовідносин банку.

За думкою Ілляшенка С.М., споживчий капітал має ширше значення і його слід розуміти як інтерфейсний капітал, він включає зв'язки з економічними контрагентами, інформацію про них, історію відносин з ними, торговельну марку (бренд) [60].

Кожну складову інтелектуального капіталу Ілляшенко С.М. поділяє на ресурси та потенціал. До ресурсної частини інтерфейсного капіталу він відносить зв'язки з економічними контрагентами, інформацію про них та історію відносин, торговельну марку або бренд. Потенційна частина – це налагоджена система комунікацій з економічними контрагентами, їхня

умотивованість, урахування їхніх інтересів, орієнтованість на довгострокове партнерство, високий імідж торговельної марки, управління торговельною маркою, брендинг.

Бобкова Є.В. та Макаров П.Ю. виділили у складі інтелектуального капіталу ринкові активи, як результати взаємодії соціальних зв'язків співробітників та маркетингової діяльності, а також продуктивних активів та інтелектуальної власності. До ринкових активів відносяться партнерські та клієнтські активи, репутація [6].

Підходи до визначення споживчого капіталу з авторським групуванням їх залежно від економічних суб'єктів, з якими взаємодіє підприємство, наведено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Підходи до визначення споживчого капіталу

Підхід	Автор	Термін	Визначення
1	2	3	4
Споживачі (клієнти)	Едвінсон Л. [160]	Клієнтський капітал	Цінність, яку становлять відносини з клієнтами
	Зінов В., Сафарян К. [54]	Споживчий капітал	Майбутні споживачі продукції компанії та її спроможність задовольнити їхня запити
	Кендюхов О.В. [71, 72]	Клієнтський капітал	Стійке позитивне ставлення клієнтів до компанії і (або) її продукції, яке є засобом створення додаткового доходу, дає додаткової переваги на ринку
	Леонтьєв Б.Б. [87]	Клієнтський капітал	Система капітальних, надійних, довгострокових довірчих і взаємовигідних відносин підприємства зі своїми клієнтами, покупцями товару, яка склалася за час його роботи на ринку
Споживачі (клієнти)	Селєзньов Є.М. [115, 116]	Маркетингові інтелектуальні активи	Утілюється в процесі реалізації інноваційної продукції безпосередньо в товарах і використовується при дослідженні ринку та в рекламних цілях, зумовлюючи широку популярність нової продукції і її успішну реалізацію на відповідних нішах ринку
	Скляренко В.В., Шубаєва С.В. [118]	Клієнтський капітал (банку)	Участь банку в бізнесі клієнтів, яка визначає можливість отримувати частину прибутку клієнтів
	Стюарт Т. [129]	Споживчий капітал	Вартість взаємовідносин компанії зі споживачами

Продовження табл. 1.3

1	2	3	4
Споживачі та постачальники	Пічугіна М.А., Жигалевич Ж.М. [106]	Зовнішній структурний капітал	Складова структурного капіталу, що включає стійкі зв'язки зі споживачами та постачальниками
	Свейбі К.-Е. [15]	Зовнішня структура компанії	Тісні взаємовідносини між підприємством та споживачами і постачальниками
Економічні контрагенти (зовнішнє середовище)	Бобкова Є.В., Макаров П.Ю. [236]	Ринкові активи	Результати взаємодії соціальних зв'язків співробітників та маркетингової діяльності, а також продуктивних активів та інтелектуальної власності
	Брукінг Е. [9]	Ринкові активи	Активи, що забезпечують організації конкурентні переваги у зовнішньому середовищі
	Диба В.М. [50]	Клієнтський капітал	Складова структурного капіталу, що визначає надійні, довгострокові договірні і взаємовигідні відносини підприємства із клієнтами (покупцями) і контрагентами
	Ілляшенко С.М. [60]	Інтерфейсний капітал	Включає зв'язки з економічними контрагентами (постачальниками, споживачами, посередниками, кредитно-фінансовими установами, органами влади та ін.), інформацію про економічні контрагенти, історію відносин з ними, торговельну марку (бренд)
	Проніна І.В. [108]	Клієнтський капітал	Відносно стійка система елементів, які дозволяють сформувати надійні, довірливі та взаємовигідні відносини економічного суб'єкта зі своїми власниками (акціонерами), інвесторами, страхувальниками, клієнтами, працівниками, посередниками, постачальниками та іншими партнерами
	Авторський підхід	Споживчий капітал	Сукупність налагоджених взаємовигідних відносин зі споживачами та іншими суб'єктами ринку та здатності до їхнього формування, утримання, зміцнення і використання для посилення ринкових позицій підприємства, збільшення його вартості та прибутку

Оскільки для підприємства є важливим налагодження довготривалих відносин зі всіма економічними контрагентами, з якими воно взаємодіє, то найбільш точним варто вважати третій підхід до трактування споживчого капіталу. Проаналізувавши існуючі погляди, можна запропонувати таке визначення. Споживчий капітал – це сукупність налагоджених взаємовигідних відносин зі споживачами та іншими суб'єктами ринку та здатності до їхнього формування, утримання, зміцнення і використання для

З табл. 1.4 видно, що практично всі вчені відносять до споживчого капіталу торговельну марку або бренд підприємства. Більшість також враховують постійних клієнтів (у тому чи іншому визначенні та імідж (репутацію підприємства). Деякі виокремлюють такі складові, як сервісна політика, консультації, договори та угоди, визнання продукції тощо, які хоч і стосуються споживчого капіталу, але їх можна віднести до інших його структурних елементів.

Спираючись на результати проведеного автором дослідження пропонується поділ споживчого капіталу на дві частини (рис. 1.12): ресурсну (система ділових зв'язків з економічними контрагентами, історія відносин з ними, інформація про економічних контрагентів, торговельну марку) та потенційну (система збуту, система комунікацій, імідж та репутація підприємства).

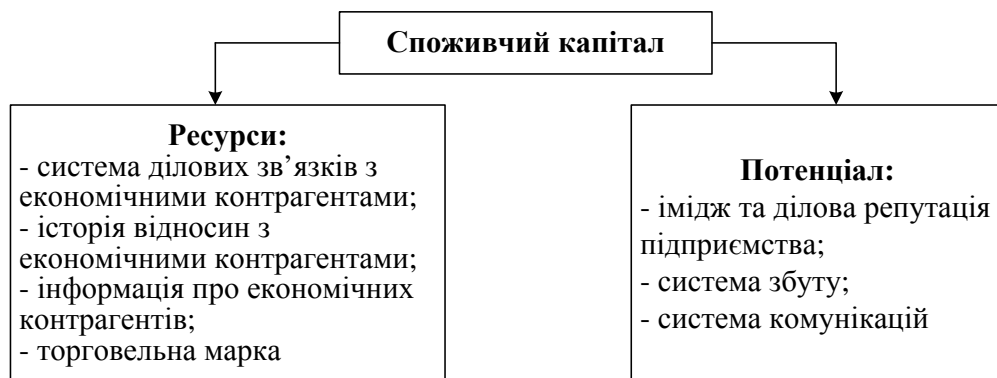


Рис. 1.12. Авторська структура споживчого капіталу

Розглянемо кожен складову споживчого капіталу.

1. Система ділових зв'язків з економічними контрагентами.

До цієї складової споживчого капіталу належать усталені, стабільні та тривалі взаємозв'язки з суб'єктами, з якими співпрацює підприємство в процесі своєї діяльності. Тому виникає поняття «управління взаємовідносинами» або Relationship Management (RM). Relationship Management – це стратегія бізнесу, яка спрямована на скорочення витрат і

підвищення рентабельності за рахунок зміцнення задоволеності клієнтів, створення їхньої лояльності та налагодження довготривалої взаємодії із економічними контрагентами [161].

На основі аналізу джерел [1, 18, 45, 83, 169] автор виділяє такі основні підсистеми управління взаємовідносинами:

- CRM – управління відносинами зі споживачами;
- SRM – управління відносинами з постачальниками;
- PRM – управління відносинами з партнерами;
- GRM – управління відносинами з органами влади;
- MRM – управління відносинами зі ЗМІ.

У п. 1.1 автором було встановлено місце споживчого капіталу в структурі інтелектуального капіталу, який ґрунтується на людському капіталі та структурному капіталі. Відповідно до цього ефективне управління взаємовідносинами з економічними контрагентами має будуватись на таких ключових елементах, як персонал, процес та технології, що відповідають людському та структурному капіталам.

Персонал є одним із важливих факторів управління взаємовідносинами із зовнішнім середовищем через безпосередню взаємодію з економічними контрагентами підприємства. Для ефективної взаємодії необхідним стає впровадження корпоративної культури, яка б базувалася на клієнтоорієнтованій місії підприємства. Головним завданням керівників підрозділів стає доведення до персоналу переваг впровадження системи управління взаємовідносинами не тільки для компанії в цілому, але й для окремого працівника.

Управління взаємовідносинами з економічними контрагентами має багато технологічних аспектів, в основі яких лежать бізнес-процеси. Для формування клієнтоорієнтованої концепції діяльності підприємство має проаналізувати свої виробничі та бізнесові процеси та виявити ті, які

необхідно буде реорганізувати для підвищення рівня обслуговування клієнтів та поліпшення взаємодії із зовнішнім середовищем.

Питанням реінжинірингу присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних учених [3, 7, 48, 80, 141]. Найбільш доцільним, на думку автора, під час реінжинірингу бізнес-процесів, пов'язаних з управлінням взаємовідносинами з економічними контрагентами, є використання X-інжинірингу [130]. Цей підхід дозволяє охопити якомога більше коло суб'єктів, з якими взаємодіє підприємство, а не тільки саме підприємство. Етапи підготовки до X-інжинірингу наведено на рис. 1.13.



Рис. 1.13. Етапи підготовки до X-інжинірингу (побудовано за [130])

Також у ході аналізу визначаються види інформації про економічних контрагентів, яка необхідна в процесі управління системи взаємовідносин та споживчим капіталом. Для забезпечення ефективного використання цієї

інформації підприємство може використовувати спеціальні комп'ютерні технології, вибір яких є третім ключовим елементом.

Під час вибору програмного забезпечення важливими факторами є узгодження бізнес-стратегії з цілями діяльності підприємства, можливості надавання релевантної, точної та повної інформації потрібним співробітникам і безпосередньо її використовувати.

Існує велика кількість програмного забезпечення для полегшення управління взаємовідносинами з економічними контрагентами. Комп'ютерні програми допомагають узагальнювати та систематизувати інформацію про контрагентів, полегшують розроблення індивідуального підходу. Проте серед вітчизняних підприємств існує хибна думка, що запровадження спеціального комп'ютерного забезпечення створює можливості ефективного управління відносинами. Це призводить до значних витрат коштів та мінімальної віддачі у вигляді прибутку.

Вибір програмної платформи має здійснюватися групою керівників компанії, які добре розуміють бізнес-процеси підприємства та ті, які необхідно автоматизувати, разом зі спеціалістами-постачальника програмного забезпечення, які знаються на його специфіці.

Ефективне управління взаємовідносинами потребує перебудови філософ бізнесу та обов'язкової організації вищеназваних ключовим елементів.

2. Історія взаємовідносин з економічними контрагентами.

Історія взаємовідносин стає активом підприємства. Тривала взаємодія підвищує лояльність клієнтів та партнерів, є підтвердженням надійності компанії. Зростання тривалості взаємодії зменшує імовірність того, що споживач чи партнер обере конкурента.

Також історія взаємовідносин – це основа досвіду підприємства, який визначає здатність формувати взаємодію з іншими економічними контрагентами.

3. Інформація про економічних контрагентів.

Цей структурний елемент визначає інформаційну забезпеченість підприємства для ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем. Для управління споживчим капіталом необхідною є інформація таких видів:

- контактні дані та інформація про існуючих споживачів та партнерів;
- історія взаємодії з ними;
- особливості і специфіка запитів та потреб існуючих споживачів;
- контактні дані потенційних споживачів та партнерів.

Для систематизації та управління інформацією підприємство може використовувати спеціальні програмні засоби.

4. Торговельна марка.

Торговельна марка – це один з нематеріальних активів компанії, що формують його конкурентоспроможність на ринку.

Торговельна марка включає назву, торговий знак, що допомагають ідентифікувати підприємство або його продукцію, сукупність асоціацій про компанію. Коли торговельна марка укріпилася на ринку та приносить додаткову вартість (споживачі готові доплатити за володіння конкретним продуктом), можна говорити про бренд [28].

Торговельна марка допомагає захистити унікальність підприємства та його продуктів, виокремити його серед конкурентів. Торговельна марка робить впізнаваним підприємство. Тому перший етап у формуванні торговельної марки – це її оформлення та реєстрація.

5. Імідж та репутація підприємства.

Цей показник визначає як підприємства позиціонує себе на ринку та будує свій імідж, а також яку репутацію має серед економічних контрагентів. Позитивна репутація сприяє залученню нових споживачів та партнерів.

Імідж утілюється в якості продукції, високому рівні обслуговування, надійності співпраці і соціальній відповідальності у веденні бізнесу.

6. Система збуту

Налагоджена та перевірена система збуту є одним з ключових факторів під час вибору продукції того чи іншого підприємства споживачем. Ефективна система збуту також знижує ціну продукції.

7. Система комунікацій.

Ця складова включає рекламу та комунікації, які допомагають залучати нових споживачів, а також після продажні та сервісні комунікації, які утримують вже існуючих клієнтів. Система комунікацій має бути налагоджена з найменшими витратами та з найбільшим результатом.

Підводячи підсумки, слід зазначити, що автором були проаналізовані існуючі погляди на сутність поняття «споживчий капітал» та його структуру. Їхній критичний аналіз і узагальнення дали змогу запропонувати авторське визначення споживчого капіталу та авторське бачення його структури. Автором запропоновано виділяти дві складові підсистеми споживчого капіталу – ресурсну та потенційну. Ресурсна характеризує ресурсне забезпечення (ресурсну базу) системи взаємовідносин зі споживачами та іншими економічними контрагентами. Потенційна – здатність ефективно розпоряджатися певною ресурсною базою для підтримання, розвитку та реалізації переваг наявних, а також перспективних взаємовигідних відносин з економічними контрагентами та іншими суб'єктами ринку (зовнішнього середовища господарювання) тощо. Визначено склад їхніх елементів та розглянуто їхні особливості. Узагальнюючи викладене, слід відзначити, що авторське визначення змісту, структури і складових елементів споживчого капіталу надає змогу перейти до формування системи їхніх оціночних показників з метою діагностики стану споживчого капіталу, його підсистем та елементів.

1.3 Організаційно-економічні передумови удосконалення системи управління споживчим капіталом вітчизняних підприємств.

Економічна криза 2008-2009 років виявила високий рівень уразливості українських підприємств. На тлі всесвітньої інформатизації та інтелектуалізації господарської діяльності вітчизняні підприємства до сьогодні користуються застарілими засобами і методами управління. Українські компанії мають на меті отримання негайного прибутку сьогодні, не задумуючись про завтрашній день. Якщо споживач придбав їхню продукцію сьогодні, то неважливо, чи прийде він завтра. Неспроможність ефективно використовувати власний досвід та конкурентні переваги зводить нанівець економічні здобутки підприємства та спричиняє збитки. Проте, як показано у пп. 1.1-1.2, ефективне господарювання передбачає не тільки пошук споживачів і задоволення їхніх негайних потреб, але й утримання споживачів, формування системи взаємовигідних відносин з ними, які «підштовхнуть» існуючих споживачів до повторних покупок, сприятимуть залученню нових тощо.

З цих позицій і з урахуванням тематики дисертаційного дослідження автором було проведено аналіз існуючої практики управління споживчим капіталом машинобудівних підприємств, зокрема тих, що займаються виробництвом машин та устаткування. Як об'єкт аналізу було обрано рівень розвитку промисловості по Україні в цілому та за регіонами, а також діяльність промислових підприємств Сумської області відповідного профілю. Аналіз проводився за окремими елементами споживчого капіталу відповідно до авторського бачення його структури, що подана на рис. 1.12.

Сумська область належить до регіонів з достатнім рівнем індустріального розвитку. Промисловість області є провідним сектором економіки. За даними Головного управління статистики в загальному обсязі випуску продукції всіх галузей економіки Сумської області промислова продукція становить близько 50% [64, 123].

Обласною державною адміністрацією у 2011р. розроблена стратегія соціально-економічного розвитку області «Нова Сумщина – 2015», у якій

особливу увагу приділено підвищенню інвестиційної активності промислових підприємств. Очікується, що це призведе до зростання обсягів виробництва продукції, її конкурентоспроможності шляхом реалізації комплексу заходів, спрямованих на [64]:

- освоєння нових видів продукції;
- зменшення витрат на виробництво;
- впровадження у виробництво енерго- та ресурсозберігаючих технологій;
- оптимізацію виробництва шляхом системної реструктуризації та приведення потужностей підприємств відповідно до кон'юктури внутрішнього та зовнішнього ринків;
- системне і постійне оновлення основних засобів галузі завдяки суттєвій активізації інвестиційних проектів на кожному підприємстві.

Реалізація цих заходів сприятиме розвитку промислових підприємств, зокрема у напрямку зростання ефективності управління споживчим капіталом.

На рис. 1.14 представлений розподіл реалізованої промислової продукції за видами діяльності.

Як видно з діаграми, машинобудівна галузь займає друге місце (після добувної) серед видів промисловості за обсягами реалізованої продукції.

Машинобудування, як важлива галузь переробної промисловості, відіграє значну роль в економіці. Рівень розвитку машинобудування є одним із основних показників економічного розвитку країни та основним індикатором, що дозволяє оцінити її інноваційну систему [119].

Машинобудування – одна з провідних галузей промисловості Сумської області. Створюючи найактивнішу частину основних виробничих засобів – знаряддя праці, воно істотно впливає на темпи і напрямки науково-технічного прогресу в інших галузях економіки, зростання продуктивності праці, інші показники, що визначають ефективність виробництва.

У 2007-2008 рр. було відзначено бурхливий розвиток машинобудування. Проте, ця тенденція була призупинена глобальною

економічною кризою. У 2009 та 2010 роках відбувався певний спад за обсягами продукції. Але в 2011 році темпи зростання реалізації продукції відновилися (рис. 1.15).



Рис. 1.14. Реалізована промислова продукція за видами діяльності, Сумська область, 2011 рік [123]

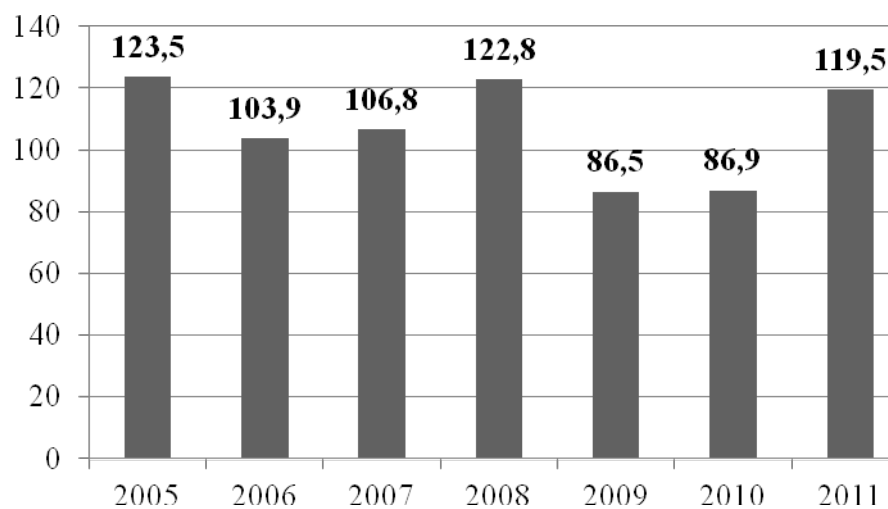


Рис. 1.15. Індекс промислової продукції машинобудування Сумської обл. (у % до попереднього року) (побудовано за [123])

Тому маємо надію, що показники розвитку цієї галузі не тільки сягнуть попередніх успішних років, а й перевершать їх з покращенням якості продукції та введенням нових технологій. У 2011 році в машинобудуванні було реалізовано продукції на більше, ніж 5 млрд грн [64].

Для аналізу складових споживчого капіталу «система ділових зв'язків з економічними контрагентами» та «історія відносин з економічними контрагентами» проаналізуємо дані експорту та імпорту промислової продукції українських підприємств.

За даними Головного управління державної статистики Сумської області [119], поставки продукції машинобудування визначають експортний потенціал Сумської області. Частка експорту машинобудівної продукції складає 55-65% (по Україні цей показник менше 20%).

На рис. 1.16 подана динаміка експорту-імпорту продукції машинобудування Сумської області у 2000-2009 роках.

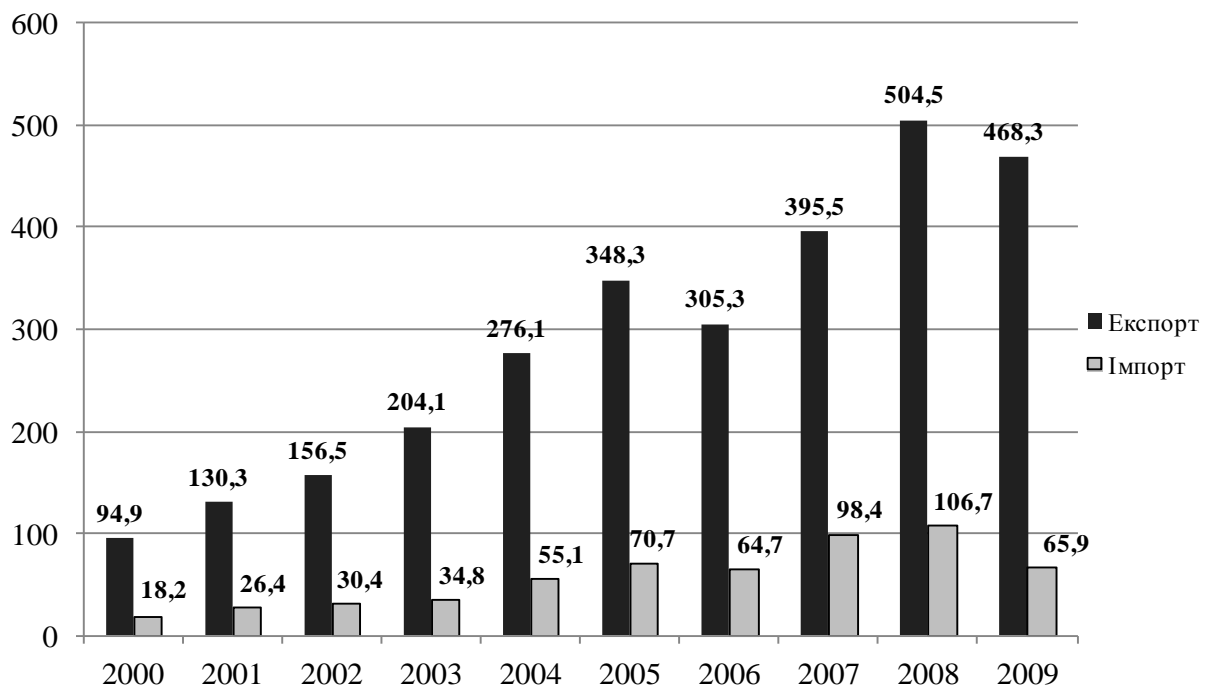


Рис. 1.16. Динаміка експорту-імпорту продукції машинобудування Сумської області у 2000-2009 роках, млн дол. США (побудовано за [119])

Як видно з рис. 1.15, за аналізовані роки відбувається зростання рівня експорту (2006 та 2009 роки – виключення).

Географія країн, яким експортується продукція, є досить широкою і складає близько 50 країн. Основним споживачем є Російська Федерація, до цієї країни надходить більше половини обсягів товарів машинобудування [119]. Налагоджені зв'язки з російськими підприємствами є наслідками спадщини радянського союзу. Але за сучасних умов значний вплив на взаємодію вітчизняних підприємств із російськими споживачами здійснюються відносини урядів обох країн. Тому виникає необхідність у пошуку більш надійних партнерів.

Крім Російської Федерації, стабільна взаємодія у галузі машинобудування сформувалася з підприємствами Узбекистану, Туркменістану, Ірану, Німеччини, Індії та Китаю.

В асортименті експорту машинобудівної продукції найбільші обсяги припадають на поставки нафтогазового обладнання (зокрема, насосів та компресорів, центрифуг, частин бурильних труб, арматури трубопровідної), тощо [119].

Необхідно зазначити, що сальдо у торгівлі цією продукцією (різниця між експортом та імпортом) завжди позитивне. Більше половини імпорту припадає на продукції підприємств Росії, Німеччини, Нідерландів, Великобританії, Кореї та США.

Підприємствами області найчастіше ввозяться електродвигуни, електрична апаратура, електромагніти, контрольно-вимірювальна апаратура, запасні частини до обладнання і транспортних засобів [119].

Для формування та удосконалення системи управління споживчим капіталом, зокрема, для складової «інформація про економічних контрагентів» важливим чинником є наявність електронно-обчислювальної техніки на підприємстві. Комп'ютерне забезпечення підприємства допомагає ефективно управляти великими обсягами інформації, що надходить із зовнішнього середовища.

На рисунку 1.17 подана наявність парку обчислюваної техніки у Сумській області у 2000 році та 2008-2010 роках [122].

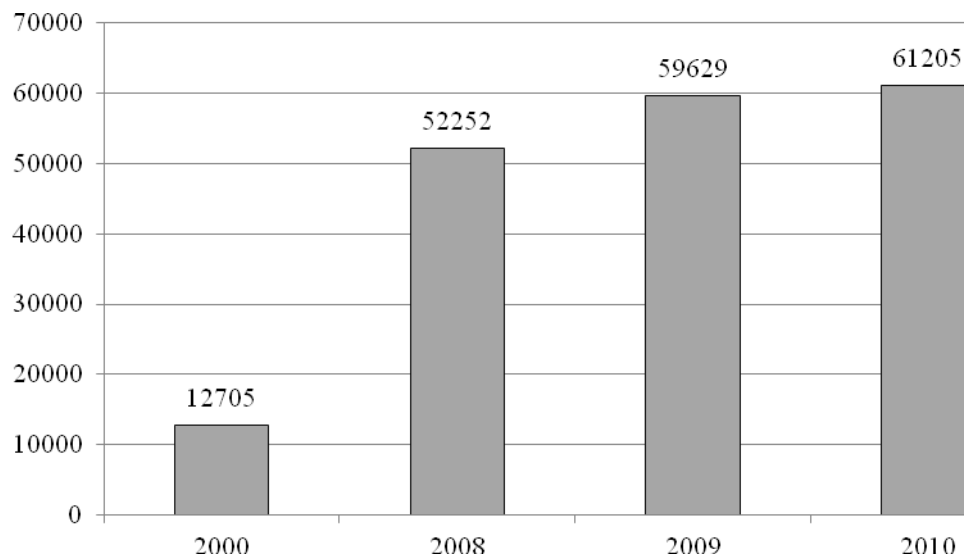


Рис. 1.17 Наявність парку обчислювальної техніки в Сумській області [122]

Як видно з наведених даних промислові підприємства області характеризуються достатнім рівнем розвитку ІТ-сектору. Але небагато підприємств готові запроваджувати новітні технології у своє виробництво.

Спробуємо оцінити стан інформатизації в Україні в цілому.

Індекс мережної готовності Всесвітнього економічного форуму [14]) (Networked Readiness Index – NRI) вимірює здатність країн використовувати можливості, які пропонують інформаційно-комунікаційні технології. NRI містить три компоненти: навколишнє середовище для інформаційно-комунікаційних технологій, які пропонуються країною чи суспільством, готовність ключових зацікавлених осіб (люди, компанії та уряди) до використання інформаційно-комунікаційних технологій та використання ІКТ серед цих зацікавлених осіб. України в цьому списку 2010-2011 років займає тільки 90-е місце, поступаючись Перу (89-е місце) і Пакистану (88-е місце). Російська Федерація знаходиться на 77-му місці.

Показники за кожною складовою рейтингу 2010-2011 років для України наведені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Складові рейтингу 2010-2011 мережевої готовності України
(побудовано за даними [158])

Складова	Місце	Оцінка
Оточення	98	3,44
- ринкове	128	3,36
- політичне та законодавче	122	3,20
- інфраструктура	48	3,76
Готовність	82	4,06
- індивідуальна	28	5,38
- бізнесу	106	3,52
- урядових структур	122	3,27
Користування	86	3,10
- індивідуальне	84	3,11
- бізнесу	74	2,93
- урядових структур	75	3,25
Загальний рейтинг	90	3,53

Як видно з таблиці 1.5, Україна має досить розвинену ІКТ-інфраструктуру, зате слабке ринкове, політичне і законодавче оточення. Це спричинене нестабільним політичним становищем в країні та недосконалим законодавством. Також дуже високі показники показує країна за індивідуальною готовністю використовувати ІКТ, проте люди ж мають і найменше оснащення. На противагу цьому урядові структури, хоч і гарно оснащені комп'ютерними технологіями, але не готові ними користуватися.

Варто відзначити, що в минулому році Україна займала 82-е місце, тобто, опустилася в рейтингу на 8 пунктів. Росія в минулому році зайняла 80-е місце. Відразу після України в рейтингу йде Ботсвана.

Відповідно до цього індексу 2009-2010 років Україна посідала 82 місце з оцінкою 3,53. У відповідному індексі 2008-2009 років Україна займала 62 місце з оцінкою 3,88 (табл. 1.6) [158].

Індекс мережної готовності (побудовано за даними [158])

Країна	2010-2011		2009-2010		2008-2009	
	Місце	Оцінка	Місце	Оцінка	Місце	Оцінка
Швеція	1	5,60	1	5,65	2	5,84
Сінгапур	2	5,59	2	5,64	4	5,67
Фінляндія	3	5,43	3	5,54	1	5,85
Швейцарія	4	5,33	4	5,48	5	5,58
США	5	5,33	5	5,46	3	5,68
...		
Японія	19	4,95	21	4,89	17	5,19
...		
Китай	36	4,35	37	4,31	46	4,15
...		
Польща	62	3,84	65	3,74	69	3,80
...		
Казахстан	67	3,80	68	3,68	73	3,79
...		
Російська Федерація	77	3,69	80	3,58	74	3,77
...		
УКРАЇНА	90	3,53	82	3,53	62	3,88
...		
Чад	138	2,59	133	2,57	134	2,44

Ще однією складовою, яку необхідно врахувати для впровадження чи удосконалення системи управління споживчим капіталом на вітчизняних підприємствах, є торговельні марки. Управління торговими марками допомагає зробити підприємство та його продукцію впізнаваними та особливими для споживачів, формує лояльність покупців та виділяє серед конкурентів.

У 2011 році вітчизняними підприємствами було подано 21 091 заявку на реєстрацію торгових марок (знаків). Це на 2,4% більше, ніж у 2010 році (20 603). Зареєстровано у 2011 році 16 677 торговельних марок, кількість майже не змінилась порівняно з 2010 роком (16 686) [111, 112].

На основі аналізу джерел [111, 112], автором було визначено такі особливості управління торговельними марками вітчизняних підприємств:

- більшість підприємств не розуміє необхідності реєстрації торговельних марок;

- в українському соціумі досить низький рівень культури сфери інтелектуальної власності. Порухення інтелектуальних прав не вважається злочином, оскільки об'єкти власності нематеріальні;

- політика української влади спрямована на розвиток виробничої сфери, а не інтелектуальної діяльності;

- низький рівень доходів населення змушує споживачів робити хибний вибір на користь неякісної піратської або підробленої продукції, ігноруючи чи відмовляючись від кращих відомих торговельних марок.

З огляду на суперечливі дані щодо готовності владних структур розвиватися в руслі сучасних тенденцій світу (про що свідчить аналіз рівня мережної готовності України), необхідно розглянути такий важливий показник економічного стану як рівень корупції.

Рейтинг рівня корумпованості розраховується різними організаціями, найбільш відома з яких – міжнародна організація Transparency International [157]. Індекс сприйняття корупції складається з досвіду бізнесменів, учених-теоретиків і фахівців-практиків. Його розрахунок базується на використанні методів експертних оцінок, призначених для оцінки якісних показників (таких, як якість законодавства, дотримання принципу верховенства права, прозорість діяльності уряду тощо).

У 2011 році Україна опинилася на 152 місці серед 183 країн з оцінкою 2.3. Рейтинг обчислюється в балах від 10 до 0. 10 балів отримує країна, у якій відсутня корупція, а 0 – повністю корумпована країна. У 2010 році Україна посідала 134 місце з 2,4 балами, що все одно відноситься до країн із загрозливим рівнем корупції.

Рівень корупції по роках наведено на рис. 1.18. Як видно з графіку рівень корупції в Україні за десять років був досить значним. В останні роки намітилася тенденція до зростання корупції. Коливання показника з року в рік пояснюється нестабільним політичним середовищем в країні.

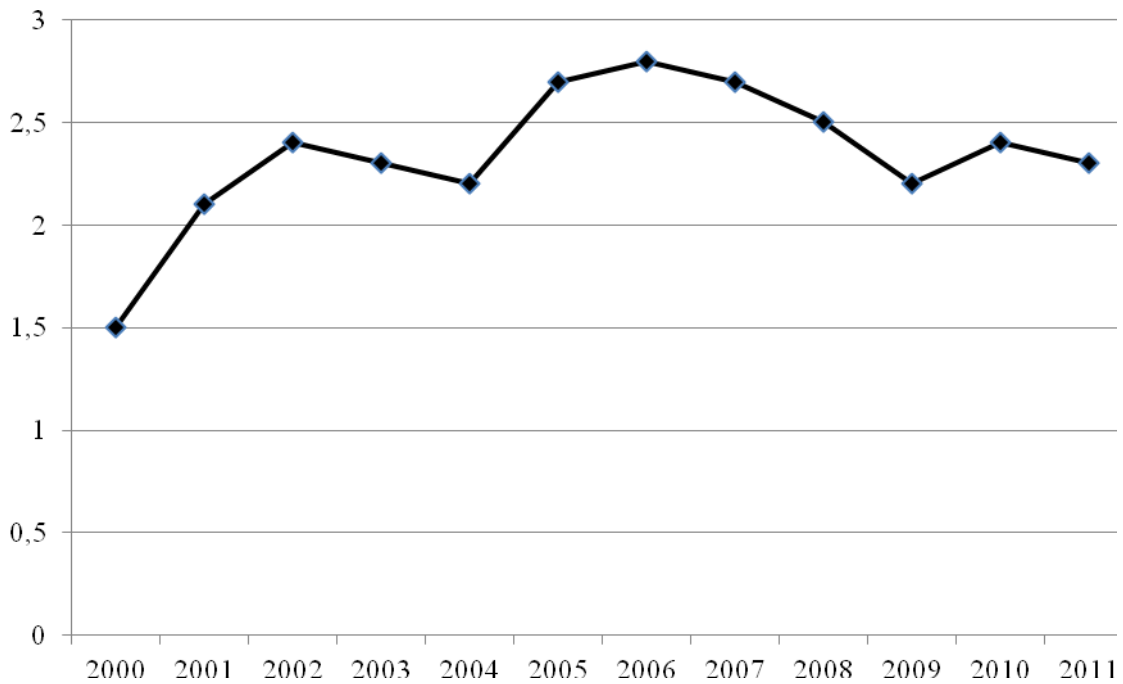


Рис. 1.18. Індекс сприйняття корупції в Україна в 2000-2011 рр. (побудовано за [159])

Такі умови не сприяють для розвитку підприємництва, впровадження інноваційних технологій, стабільній взаємодії із зовнішнім середовищем як всередині країни, так і за її межами.

За авторським поглядом на структуру інтелектуального капіталу підприємства і послідовність формування і розвитку його капіталів-підсистем (див. рис. 1.7) формування (удосконалення) системи управління споживчим капіталом передбачає, перш за все, реформування послідовно людського та структурного капіталів. Виходячи з цього виникає необхідність проаналізувати перешкоди, з якими можуть зіткнутися підприємства у процесі взаємодії з факторами внутрішнього та зовнішнього середовищ господарювання. З урахуванням цього автором було визначено основні проблеми запровадження системи управління споживчим капіталом на промислових підприємствах, їхня систематизація наведена на рис. 1.19. Виявлені проблеми згруповані за такими елементами як персонал, процеси та

технології, що відповідають структурним елементами інтелектуального капіталу, на основі яких формується споживчим капітал, який відповідає за взаємодію із зовнішнім середовищем. Розглянемо виділені проблеми детальніше.

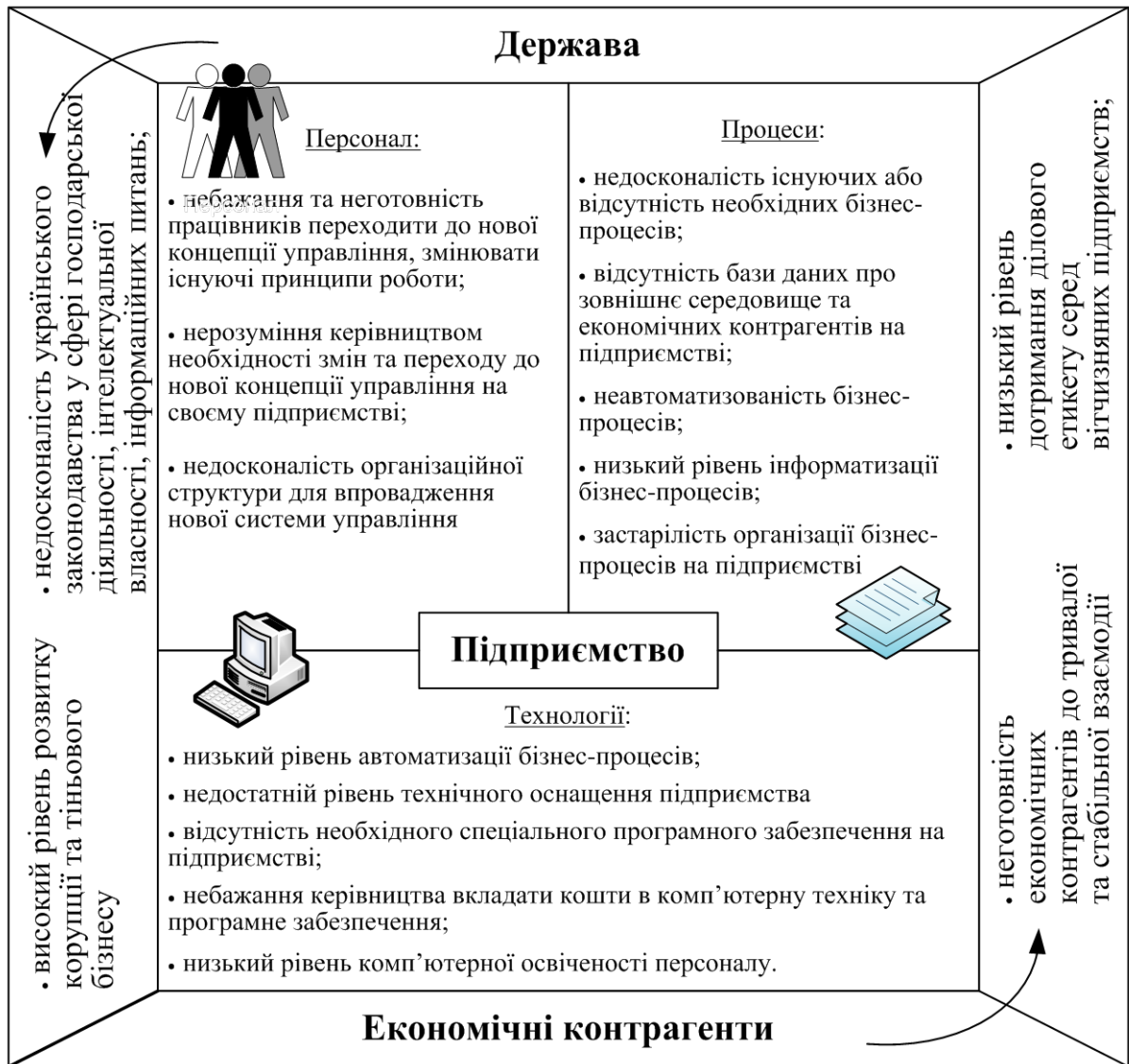


Рис. 1.19 – Авторська систематизація проблем впровадження системи управління споживчим капіталом на вітчизняних підприємствах

Проблеми впровадження системи управління споживчим капіталом на промислових підприємствах:

1. Зовнішнє середовище:

- високий рівень розвитку корупції та тіньового бізнесу стримує розвиток вітчизняних підприємств та перешкоджає цивілізованій системі взаємодії із зовнішнім середовищем як всередині країни, так і за її межами;
- низький рівень дотримання ділового етикету серед вітчизняних підприємств є наслідком зазначеного у попередньому пункті та бажанням керівництва підприємств отримувати якомога більші прибутки хоч і нелегальними та обманними способами;
- неготовність економічних контрагентів до тривалої та стабільної взаємодії, яка крім переваг для самого підприємства у вигляді збільшення прибутків і зменшення витрат у майбутньому, надає обов'язки з дотримання ділового етикету, домовленостей та певних умов співпраці;
- недосконалість українського законодавства у сфері господарської діяльності, інтелектуальної власності, інформаційних питань. Відсутність чітких норм у цих сферах або відсутність покарання за недотримання існуючих законодавчих актів робить призводить до недобросовісної конкуренції та беззахисності підприємства проти протиправних дій інших економічних контрагентів.

2. *Внутрішнє середовище:*

2.1. Персонал:

- небажання та неготовність працівників переходити до нової концепції управління, змінювати існуючі принципи роботи. Ця проблема виникає через низькі рівні заробітної плати та економічної освіченості персоналу;
- нерозуміння керівництвом необхідності змін та переходу до концепції управління споживчим капіталом на своєму підприємстві через низький рівень економічної освіченості, нерозуміння економічних процесів та необхідності налаштування на тривалу та стабільну діяльність;
- недосконалість організаційної структури для впровадження системи управління споживчим капіталом. Формування чи реформування

організаційної структури може відбуватися хаотично, без глибокого аналізу цілей та завдань організаційної структури, специфіки підприємства.

2.2. Бізнес-процеси:

- недосконалість і дублювання існуючих або відсутність необхідних бізнес-процесів ґрунтується на неправильно сформованій організаційній структурі;
- відсутність бази даних про зовнішнє середовище та економічних контрагентів на підприємстві. Підприємства можуть не розуміти важливість баз даних, які допомагають у пошуку потенційних споживачів та підвищенні рівня обслуговування вже існуючих;
- неавтоматизованість бізнес-процесів через відсутність достатньої кількості електронно-обчислювальної техніки, її високу вартість та низький рівень комп'ютерної освіченості персоналу;
- низький рівень інформатизації бізнес-процесів спричинений відсутністю баз даних на підприємстві;
- застарілість організації бізнес-процесів на підприємстві через відсутність контролінгу діяльності та аналізу її ефективності.

2.3. Технології:

- низький рівень автоматизації бізнес-процесів через високу вартість останніх та нерозуміння їхньої необхідності;
- недостатній рівень технічного оснащення підприємства;
- відсутність необхідного спеціального програмного забезпечення на підприємстві;
- небажання керівництва вкладати кошти в комп'ютерну техніку та програмне забезпечення;
- низький рівень комп'ютерної освіченості персоналу.

Автором був здійснений аналіз організаційно-економічних засад запровадження та удосконалення системи управління споживчим капіталом на промислових машинобудівних підприємств Сумської області.

Для розвитку таких ресурсних складових споживчого капіталу, як ділові зв'язки, історія взаємодії з економічними контрагентами та інформації про них, важливими є наявність електронно-обчислювальної техніки та готовність підприємств застосовувати комп'ютерні технології. Рівень розвитку комп'ютеризації Сумського регіону постійно зростає, однак як показав рейтинг інформатизації та комп'ютеризації країни в цілому, то вітчизняна ІКТ-сфера знаходиться на досить низькому рівні. Це може стати перешкодою для ефективного управління споживчим капіталом.

Щодо четвертої складової ресурсної частини – торговельні марки та бренд підприємства – то автором було з'ясовано, що реєстрація об'єктів інтелектуальної власності у 2011 році зросла порівняно з попереднім роком, що є позитивною тенденцією для розвитку споживчого капіталу. Проте до сьогодні існує ряд проблем у цій сфері.

З огляду на вищезазначене, можна зробити висновки, що промисловість та машинобудування Сумської області визначаються високими показниками з реалізації продукції та розвитку галузі як серед інших видів економічної діяльності регіону, так і по Україні в цілому.

На основі проведеного аналізу автором була визначена структура проблем запровадження системи управління споживчим капіталом на внутрішньому рівні підприємства (людський та структурний капітал, на основі яких формується споживчий капітал) та на зовнішньому рівні.

Визначені передумови та проблеми стануть підґрунтям розроблення концептуальних засад формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Підводячи підсумки викладеному у першому розділі слід зазначити:

1. На сучасному етапі соціально-економічного розвитку інформація і знання, які становлять основу інтелектуального капіталу, виходять на перше місце серед факторів забезпечення економічного зростання і власної конкурентоспроможності промислових підприємств. Здатність і спроможність їх генерувати і використовувати у своїй діяльності, тобто управляти інтелектуальним капіталом стає одним з головних завдань сучасного менеджменту

2. Автором виконано системний аналіз існуючих поглядів на сутність та структуру інтелектуального капіталу і доведено, що до сьогодні не існує єдиного загально визнаного визначення інтелектуального капіталу та його структури. Більшість вчених притримуються концепції поділу інтелектуального капіталу на людський, структурний або організацій, споживчий або клієнтський. Також існують підходи, коли споживчий капітал виділяють у складі іншого елемента інтелектуального капіталу, або не виділяють взагалі. Деякі вчені надають інші назви структурним елементам інтелектуального капіталу, щоб підкреслити їхню сутність та більш широко дослідити його властивості. Проведений аналіз дав змогу сформулювати авторську ієрархічну модель інтелектуального капіталу, що на відміну від існуючих показує, що в основі інтелектуального капіталу лежить людський капітал, на якому базується структурний капітал, тоді як споживчий капітал формується на цих двох компонентах та безпосередньо відповідає за взаємодію із зовнішнім середовищем. Тобто споживчий капітал забезпечує реалізацію потенціалу людського і структурного капіталів підприємства у взаємодії з елементами зовнішнього середовища.

3. Автором був проведений аналіз взаємозв'язку між маркетингом відносин, клієнтоорієнтованою діяльністю підприємства та споживчим капіталом. Базуючись на результатах аналізу показано, що маркетинг відносин слід розглядати як різновид маркетингу, який зорієнтований,

насамперед, на утримання існуючих споживачів, оскільки це стало економічно доцільнішим, ніж залучення нових. На основі концепції маркетингу відносин виникли клієнтоорієнтовані підприємства, які на відміну від традиційних, обирали інновації та розвиток, концентрацію уваги на задоволенні потреб споживачів, якісному сервісі та обслуговуванні. Клієнтоорієнтована діяльність дає переваги підприємству у вигляді економії на витратах, збільшення прибутку, утримання існуючих позицій на ринку та збільшення кількості клієнтів шляхом зростання позитивного іміджу. Налагоджені зв'язки клієнтоорієнтованих підприємств, їхній досвід залучення та утримання споживачів формують основу споживчого капіталу, як системи формування, утримання й укріплення взаємовигідних відносин зі споживачами та іншими суб'єктами ринку.

4. За результатами системного аналізу підходів до визначення поняття «споживчий капітал» з'ясовано, що різні науковці не тільки мають різну позицію щодо визначення його сутності, а й по-різному визначають сам цей термін. Так, споживчий капітал може носити такі назви: клієнтський капітал, капітал відносин, зовнішня структура, ринковий капітал, ринкові активи, інтерфейсний капітал тощо. На основі узагальнення існуючих поглядів було запропоновано авторське визначення споживчого капіталу як сукупність довготривалих відносин підприємства з економічними контрагентами та інструментів, які забезпечують надійну взаємодію зі споживачами та іншими суб'єктами зовнішнього середовища, допомагають задовольняти потреби та запити споживачів. У роботі автор дотримується позиції, що споживчий капітал стосується не тільки споживачів, але й інших економічних контрагентів, з якими взаємодіє підприємство, тобто всіх елементів мікросередовища господарювання.

5. Автором запропоновано виділяти у складі споживчого капіталу дві підсистеми (складові частини): ресурсну (система ділових зв'язків з економічними контрагентами, історія відносин з ними, інформація про економічних контрагентів, торговельну марку) та потенційну (система збуту, система комунікацій, імідж та репутація підприємства). Ресурсна підсистема

включає усталені взаємовигідні ділові зв'язки з суб'єктами навколишнього середовища. Потенційна підсистема характеризує інструменти та досвід підприємства з налагодження, підтримання, розвитку та реалізації наявних ресурсів споживчого капіталу. Такий підхід дає змогу повніше розкрити сутність споживчого капіталу, проаналізувати різні його аспекти, точніше оцінити його стан.

6. Автором на прикладі промислових підприємств Сумської області, що виробляють машини та устаткування, було досліджено стан їхнього споживчого капіталу за окремими складовими елементами ресурсної та потенційної частин. За результатами встановлено:

7. Були визначені основні проблеми удосконалення (впровадження) системи управління споживчим капіталом машинобудівних підприємств, а також виконана їхня авторська систематизація. Усю сукупність проблем автором подано у вигляді структури: внутрішнє середовище підприємства (персонал, процеси, технології) – елементи мікросередовища господарювання (економічні контрагенти) – макросередовище господарювання (його елементи, які окреслюють загальне поле діяльності підприємства і його економічних контрагентів, задають «правила гри» на ринку).

8. Результати досліджень, які викладені в розділі 1, доводять, що все зростаюча роль і значення споживчого капіталу в забезпеченні ринкового успіху машинобудівних підприємств – з одного боку, та велика низка проблем, пов'язаних з формуванням системи ефективного управління споживчим капіталом – з іншого, потребують подальших досліджень у напрямку розроблення підходів до діагностики стану споживчого капіталу на підприємстві. Це стане підґрунтям для розроблення концептуальних засад формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом.

Основні матеріали розділу опубліковані в наукових працях автора [20, 23-25, 27, 29-33, 36, 38-40]

РОЗДІЛ 2

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Теоретичні та методичні засади діагностики стану споживчого капіталу підприємства

Управління споживчим капіталом вітчизняних підприємств потребує попередньої діагностики його стану. Результати діагностики є основою вибору ефективних управлінських дій, спрямованих на реалізацію та розвиток споживчого капіталу підприємства, а в підсумку – підвищення економічної ефективності діяльності підприємства. Місце діагностики в системі управління споживчим капіталом підприємства показано автором на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Місце діагностики в системі управління споживчим капіталом підприємства

Автором виконано системний аналіз і узагальнення існуючих теоретико-методичних підходів до оцінки і діагностики споживчого капіталу, який дозволив виявити їхні сильні і слабкі сторони та окреслити напрямки подальшого їхнього удосконалення стосовно запропонованої у п. 1.2 структури споживчого капіталу.

Сутність існуючих підходів до діагностики споживчого капіталу детально викладено у Додатку А, а результати їхнього критичного аналізу подано у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Порівняння існуючих підходів до діагностики споживчого капіталу

Автори	Переваги	Недоліки
1	2	3
Бендиків М.А., Джамай С.В. [5]	<ul style="list-style-type: none"> – враховують переваги постійних клієнтів над новими споживачами, через значну вартість залучення останніх та менші прибутки; – використовують показники в динаміці 	<ul style="list-style-type: none"> – методика бере до уваги лише один аспект споживчого капіталу, а саме відносини з постійними клієнтами, на основі вартості залучення нового споживача та утримання постійного
Едвінсон Л. [159, 160]	<ul style="list-style-type: none"> – діагностика проводиться щорічно, що дає змогу побачити показники в динаміці. 	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність бази порівняння, критичних значень показників; – показники охоплюють не всі аспекти споживчого капіталу, а деякі не можуть правильно його оцінити; – відсутність інтегральних показників
Журавльова І.В. [53]	<ul style="list-style-type: none"> – широке коло показників та аспектів споживчого капіталу; – метод нечіткої логіки допомагає не тільки оцінювати, але й діагностувати стан споживчого капіталу 	<ul style="list-style-type: none"> – метод має елементи суб'єктивності, оскільки оцінка показників базується на експертному методі; – відсутність критичних значень
Ілляшенко С.М. [57]	<ul style="list-style-type: none"> – широке кола показників для оцінки споживчого капіталу; – оцінювання споживчого капіталу за його складовими, що полегшує подальше управління; – охоплення всіх економічних контрагентів, з якими взаємодіє підприємство, під час оцінки 	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність інтегральних показників; – відсутність критичних значень показників

Продовження табл. 2.1

1	2	3
Кендюхов О.М. [71, 72]	– широке коло показників; – інтегральний метод покращує узагальнення оцінки та порівняння	– охоплює тільки клієнтів під час оцінювання споживчого капіталу; – не для кожного показника є критичні значення
Лервік Е. [166]	– широке коло показників; – методика враховує специфіку сфери функціонування підприємства	– охоплює тільки споживачів; – відсутні інтегральні показники та критичні значення
Свейбі К.Е. [175]	– систематизація показників; – врахування тривалості співпраці	– відсутність інтегральних та узагальнюючих показників (кожен показник оцінюється в різних одиницях виміру); – врахування тільки споживачів серед економічних контрагентів
Ступінкер Г.Л. [126, 127]	– методика дозволяє фактично встановити розміри ринкового капіталу	– не враховує і не визначає стан управління ринковим капіталом, що ускладнює розроблення подальших заходів управління ним

Як випливає з таблиці 2.1, основними недоліками існуючих підходів до діагностики споживчого капіталу є врахування лише споживачів, відсутність інтегральних показників та граничних меж (діапазону допустимих значень) запропонованих показників.

Спираючись на результати аналізу, які подані в табл. 2.1, автором виділено основні вимоги щодо формування методичних засад діагностики споживчого капіталу:

- врахування відносин підприємства з усією сукупністю економічних контрагентів, з якими співпрацює підприємство;
- наявність оціночних показників як інтегрального, так і за кожною складовою, її елементами, потенційною та ресурсною частинами;
- приведення показників до єдиної системи порівняння та наявність граничних меж;
- врахування специфіки сфери функціонування підприємства.

Враховуючи викладене, автором запропоновано методичний підхід до діагностики споживчого капіталу промислового підприємства, який значною мірою позбавлений недоліків, відзначених у табл. 2.1.

Розроблена узагальнена схема діагностики споживчого капіталу наведена на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Схема діагностики споживчого капіталу на підприємстві

1. На першому етапі збирається інформація про взаємозв'язки підприємства з навколишнім середовищем, постійних клієнтів, історію відносин з ними, імідж підприємства та інші необхідні дані для проведення діагностики споживчого капіталу. Джерелами інформації можуть стати внутрішня звітність підприємства та зовнішні бази даних.

2. На другому етапі діагностики відбувається оцінка кожного складового елементу споживчого капіталу за системою показників, що розроблена автором.

Запропонована система показників дозволяє оцінити споживчий капітал за окремими складовими (авторський погляд на структуру споживчого капіталу наведений у п. 1.2) за кількісними та якісними показниками. Система показників враховує: структуру споживчого капіталу в цілому, його ресурсну та потенційну частини, їхні складові, елементи складових.

Розглянемо детальніше показники оцінки складових споживчого капіталу.

1. Система ділових зв'язків з економічними контрагентами

1.1. Кількісні показники

– індекс охоплення споживачів (частка споживачів підприємства в загальній кількості споживачів ринку, яким підприємство може реалізовувати свою продукцію):

$$I_{ox.cn} = \frac{N_{cn.n}}{N_{zag.cn}}, \quad (2.1)$$

де $N_{cn.n}$ – кількість споживачів підприємства; $N_{zag.cn}$ – загальна кількість споживачів на цільовому сегменті чи ринку, де аналізоване підприємство може реалізовувати свою продукцію.

– індекс постійних споживачів (частка постійних клієнтів у загальній кількості споживачів підприємства):

$$I_{nocm.cn} = \frac{N_{nocm.cn}}{N_{cn.n}}, \quad (2.2)$$

де $N_{nocm.cn}$ – кількість постійних споживачів підприємства.

– індекс доходності постійних споживачів (частка доходу від постійних клієнтів у загальному доході підприємства):

$$I_{дох.nocm} = \frac{D_{nocm.cn}}{D_{реал.}}, \quad (2.3)$$

де $D_{пост.сп.}$ – дохід від реалізації постійним споживачам, грош. од.;
 $D_{реал.}$ – загальний дохід підприємства від реалізації продукції, грош. од.

– індекс ефективності постійних споживачів (порівняння індексу постійних споживачів із індексом їхньої дохідності):

$$E_{пост.сп.} = \frac{I_{дох.пост.} - I_{пост.сп.}}{I_{дох.пост.}}. \quad (2.4)$$

1.2. Якісні показники:

– наявність довготривалих ділових зв'язків. Цей показник аналізує охоплення кола економічних контрагентів:

- тільки споживачі (1 бал);
- споживачі і постачальники (2 бали);
- споживачі, постачальники, збутові посередники (3 бали);
- споживачі, постачальники, збутові та фінансові посередники (4 бали);
- споживачі, постачальники, збутові і фінансові посередники та інші (5 балів).

2. Інформація про економічних контрагентів.

2.1. Якісні показники

– наявність бази даних на підприємстві (із врахуванням використання комп'ютерних технологій та спеціальних програмних засобів):

- база даних відсутня (0 балів);
- база даних на паперових носіях (1 бал);
- база даних електронна, але не оброблюється за допомогою спеціального програмного забезпечення (2 бали);
- електронна база даних з використанням CRM-систем (спеціальні комп'ютерні технології) (4 бали).

– оновлюваність бази даних:

- база даних ніколи не оновлювалась (0 балів);
- база даних оновлюється в середньому 1 раз на рік (0,5 балів);

- база даних оновлюється в середньому 1 раз на півроку (1 бал);
 - база даних оновлюється в середньому 1 раз на квартал (2 бали);
 - база даних оновлюється щомісячно (4 бали);
 - база даних оновлюється постійно (5 балів).
- охоплення інформації в базі даних:
- загальна інформація про економічних контрагентів (1 бал);
 - загальна інформація про економічних контрагентів, включаючи історію співпраці (2 бали);
 - повна інформація про економічних контрагентів, включаючи прямо не пов'язану з діяльністю підприємств (дні народження керівництва та співробітників тощо) (4 бали).

3. Історія відносин з економічними контрагентами.

3.1. Кількісні показники:

- середня тривалість співпраці з економічними контрагентами (аналізує середню тривалість взаємодії підприємства зі своїми постійними клієнтами):

$$T_{\text{сер.}} = \frac{\sum T_i}{N_{EK}}, \quad (2.5)$$

де T_i – тривалість взаємодії з i -м економічним контрагентом; N_{EK} – кількість постійних економічних контрагентів.

- індекс тривалості взаємодії в економічними контрагентами (порівнює середню тривалість співпраці підприємства зі своїми постійними клієнтами з періодом існування самого підприємства):

$$I_{\text{мп.}} = \frac{\sum \frac{T_i}{t_i}}{N_{EK}}, \quad (2.6)$$

де t_i – тривалість діяльності аналізованого підприємства або економічного контрагента (розраховується за формулою (2.7))

$$t_i = \min(t_n; t_{EK}), \quad (2.7)$$

де t_n – тривалість діяльності аналізованого підприємства; t_{EK} – тривалість діяльності економічного контрагента.

4. Торговельна марка.

4.1. Кількісні показники:

– індекс тривалості існування торговельної марки підприємства на ринку (порівнює період існування торговельної марки підприємства на ринку з тривалістю існування самого підприємства):

$$I_{TM} = \frac{t_{TM}}{t_n}, \quad (2.8)$$

де t_{TM} – період існування торговельної марки підприємства (включаючи процес реєстрації).

– унікальність торговельної марки (показник, зворотний загальній кількості марок-конкурентів, що діють на ринку) [92]:

$$I_{унік.} = \frac{1}{N_{к.ТМ}}, \quad (2.9)$$

де $N_{к.ТМ}$ – це кількість торговельних марок конкурентів.

4.2. Якісні показники

– правова захищеність торговельної марки:

- відсутня реєстрація торговельної марки (0 балів);
- торговельна марка на етапі реєстрації (1 бал);
- торговельна марка зареєстрована (3 бали).

– відповідність торговельної марки та торгового знаку і назви та виду діяльності підприємства:

- торговельна марка та торговий знак не пов'язані з назвою та видом діяльності підприємства (0 балів);

- торговельна марка та торговий знак частково пов'язані з назвою та видом діяльності підприємства (1 бал);
- торговельна марка та торговий знак повністю відповідають назві та виду діяльності підприємства (3 бали).

5. Система збуту.

5.1. Кількісні

- частка постійних економічних контрагентів у системі розподілу:

$$I_{зб.} = \frac{K_{пост.ЕКзб.}}{K_{заг.к.зб.}}, \quad (2.10)$$

де $N_{пост.ЕКзб.}$ – кількість постійних економічних контрагентів у системі збуту; $N_{заг.к.зб.}$ – загальна кількість економічних контрагентів.

5.1. Якісні показники:

- наявність надійної та стабільної системи збуту:
- підприємство не має стабільної системи збуту (0 балів);
- підприємство має стабільну систему збуту, проте час від часу отримує скарги споживачів на її роботу (1 бал);
- підприємство має надійну, стабільну, перевірену часом систему збуту (3 бали).

6. Система комунікацій

6.1 Кількісні показники:

- частка витрат на систему комунікацій:

$$I_{в.с.ком.} = \frac{B_{с.ком.}}{B_{заг.}}, \quad (2.11)$$

де $B_{с.ком.}$ – витрати на систему комунікацій в аналізованому періоді, гр. од.; $B_{заг.}$ – загальні витрати підприємства в аналізованому періоді, гр. од.

- вартість залучення нового клієнта:

$$Ba_{зал.} = \frac{B_{с.ком.}}{N_{нов.сп.}} + B_{дод.}, \quad (2.12)$$

де $N_{нов.сп.}$ – кількість нових споживачів за аналізований період; $B_{дод.}$ – додаткові витрати із залучення нового клієнта (ведення переговорів, оформлення договору, перевірка благонадійності тощо), гр. од.

– індекс споживача (порівняння прибутковості постійного клієнта та нового):

$$I_{сп.} = \frac{D_{сер.пост.сп.}}{D_{сер.нов.сп.} - Ba_{зал.}}, \quad (2.13)$$

де $D_{сер.пост.сп.}$ – середній дохід від постійних клієнтів, гр. од.; $D_{сер.нов.сп.}$ – середній дохід від нових клієнтів, гр. од.

– індекс повторних замовлень (кількість замовлень, які були здійснені повторно у загальній кількості контрактів):

$$I_{повт.зам.} = \frac{N_{повт.зак.}}{N_{заг.зак.}}, \quad (2.14)$$

де $N_{повт.зак.}$ – кількість повторних замовлень; $N_{заг.зак.}$ – загальна кількість замовлень за аналізований період.

– зростання кількості клієнтів (кількість нових клієнтів за аналізований період у загальній кількості клієнтів):

$$I_{зрост.сп.} = \frac{N_{н.сп.пер.}}{N_{заг.сп.}}, \quad (2.15)$$

де $N_{н.сп.пер.}$ – кількість нових споживачів підприємства за період.

7. Імідж

7.1. Кількісні показники

– індекс задоволеності споживачів:

$$I_{зад.} = \frac{N_{заг.зам.} - N_{скарг.}}{N_{заг.зам.}}, \quad (2.16)$$

де $N_{скарг}$ – кількість скарг споживачів.

– індекс довіри споживачів:

$$I_{дов.} = \frac{N_{дов.сн.}}{N_{заг.сн.}}, \quad (2.17)$$

де $N_{дов.сн.}$ – кількість споживачів підприємства, що порадили його іншим.

7.2. Якісні показники

– оцінка іміджу серед споживачів та економічних контрагентів шляхом опитування (за 10-бальною шкалою).

Для приведення кількісних та якісних показників до єдиної системи вимірювання якісні показники переводяться у відносні за формулою:

$$I_{як.оц.} = \frac{O_{підпр.}}{O_{макс.}}, \quad (2.18)$$

де $O_{підпр.}$ – це якісна оцінка в балах, яку отримало підприємство за показником, $O_{макс.}$ – це максимально можлива оцінка в балах за показником.

Узагальнення системи показників із граничними значеннями наведено у табл. 2.2.

3. На третьому етапі діагностики споживчого капіталу за кожною із складових розраховується інтегральний показник із врахуванням вагомостей (форм. 2.19).

$$I_{інт} = \sum Ba_i \cdot I_i, \quad (2.19)$$

де $I_{інт}$ – це окремі показники оцінювання кожної складової; Ba_i – вагомості кожного показника.

Вагомості визначаються експертним методом для кожного конкретного підприємства чи сегмента ринку, що дозволяє взяти до уваги специфіку діяльності. Експертами є керівники та провідні фахівці підприємства, для якого проводиться аналіз, та залучені (за необхідності) фахівці, що є експертами щодо умов діяльності на аналізованому сегменті ринку.

Таблиця 2.2

Система показників оцінки споживчого капіталу з граничними значеннями

Показник	Граничні значення	Пояснення
1	2	3
Індекс охоплення споживачів	≥ 1 / кількість конкурентів	Урахування існуючої конкуренції на ринку
Індекс постійних споживачів	$\geq 20\%$	Принцип Парето: 20% клієнтів дають 80% прибутку
Індекс дохідності постійних споживачів	$\geq 80\%$	
Індекс ефективності постійних споживачів	$\geq 0,75$	Розраховується з урахуванням граничних значень попередніх показників. Якщо показник менше або близький до 0, то постійні клієнти неефективні
Наявність довготривалих ділових зв'язків	$\geq 0,5$	Граничне значення якісних показників – 0,5 у відносних показниках (див. форм. 1)
Інтегральний показник оцінки системи ділових зв'язків		
Рівень якості бази даних	$\geq 0,5$	Граничне значення якісних показників – 0,5 у відносних показниках (див. форм. 1)
Рівень оновлюваності бази даних	$\geq 0,5$	Граничне значення якісних показників – 0,5 у відносних показниках (див. форм. 1)
Охоплення інформації в базі даних	$\geq 0,5$	Граничне значення якісних показників – 0,5 у відносних показниках (див. форм. 1)
Інтегральний показник оцінки інформації про економічних контрагентів		
Середня тривалість співпраці	$\geq 0,5$ тривалості існування підприємства	Порівнюється з періодом діяльності підприємства
Індекс тривалості взаємодії	$\geq 0,5$	Відносна оцінка середньої тривалості співпраці
Інтегральний показник оцінки історії відносин з економічними контрагентами		
Індекс тривалості існування торговельної марки	≈ 1	За ідеальних умов підприємство має одразу розпочинати реєстрацію торговельної марки
Унікальність торговельної марки	-	Залежить від специфіки діяльності підприємства
Правова захищеність торговельної марки	$\geq 0,5$	Граничне значення якісних показників – 0,5 у відносних показниках (див. форм. 1)
Відповідність торговельної марки	$\geq 0,5$	Граничне значення якісних показників – 0,5 у відносних показниках (див. форм. 1)
Інтегральний показник оцінки торговельної марки		
Інтегральний показник оцінки ресурсної підсистеми		
Частка постійних економічних контрагентів	$\geq 0,8$	Чим надійніша система збуту, тим більша ймовірність, що споживач буде задоволений продукцією
Рівень надійності системи збуту	$\geq 0,5$	Граничне значення якісних показників – 0,5 у відносних показниках (див. форм. 1)
Інтегральний показник оцінки системи збуту		

1	2	3
Частка витрат на комунікації	-	Залежить від специфіки діяльності підприємства
Зростання кількості клієнтів	-	Залежить від специфіки діяльності підприємства
Індекс повторних закупівель	$\geq 0,5$	Для успішної діяльності підприємства кожен споживач має здійснити як мінімум одне повторне замовлення
Індекс споживача	≥ 5	Виходячи з положення, що залучення нового клієнта коштує в 5 разів дорожче, ніж утримання існуючого
Інтегральний показник оцінки системи комунікацій		
Індекс задоволеності споживачів	≈ 1	Відсутність скарг – повна задоволеність споживачів
Індекс довіри споживачів	≈ 1	Ідеальна ситуація, коли кожен споживач порадить продукцію цього підприємства
Оцінка іміджу	$\geq 0,5$	Граничне значення якісних показників – 0,5 у відносних показниках (див. форм. 1)
Інтегральний показник оцінки іміджу		
Інтегральний показник оцінки потенційної підсистеми		

Сума вагомостей показників за кожною складовою має дорівнювати одиниці, сума вагомостей складових у кожній частині споживчого капіталу також має дорівнювати одиниці.

Для визначення достовірності результатів та рівня погодженості думки експертів буде розрахований коефіцієнт конкордації та критерій Пірсона [43].

Коефіцієнт конкордації розраховується за формулами:

$$K_{\text{конк.}} = \frac{12 \sum_{j=1}^n d_j^2}{m^2(n^3 - n) - m \sum_{i=1}^m T_i}, \quad (2.20)$$

$$d_j = S_j - \frac{\sum_{j=1}^n S_j}{n}, \quad (2.21)$$

$$S_j = \sum_{i=1}^m R_{ij}, \quad (2.22)$$

$$T_i = \sum_{e=1}^L (t_e^3 - t_e), \quad (2.23)$$

де R_{ij} – це оцінка за i -м фактором, яка віддана j -м експертом, m – загальна кількість експертів; n – кількість факторів; L – кількість груп зв'язаних (однакових) оцінок, t_e – кількість зв'язаних оцінок в кожній групі.

Оскільки за умовами оцінювання експерт не може давати кільком факторам однакові оцінки, то $T_i=0$.

Коефіцієнт конкордації вимірюється від 0 до 1. Значення коефіцієнту вважається істотним, якщо він перевищує 0,5.

Коефіцієнт конкордації перевіряється за критерієм Пірсона:

$$X_p^2 = \frac{12 \sum_{j=1}^n d_j^2}{m \cdot n \cdot (n+1) - \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^m T_i}. \quad (2.24)$$

Розраховане значення X_p^2 співставляється з табличним значенням X_T^2 для $n-1$ ступенів свободи та довірчої ймовірності ($P=0,95$ або $P=0,99$). Якщо $X_p^2 > X_T^2$, то коефіцієнт конкордації істотний, якщо $X_p^2 < X_T^2$, то необхідно збільшити кількість експертів.

4. Наступним етапом є розрахунок узагальнюючих інтегральних показників за ресурсною та потенційними частинами споживчого капіталу (форм. 2.19).

Отримавши вагомості для показників та перевірши якісні оцінки у відносні, усі дані заносимо до карти підприємства.

Для наглядного подання запропонованої методики розрахуємо умовний приклад для трьох підприємств, які мають одну специфіку діяльності та діють на одному сегменті ринку. Карти діагностики споживчого капіталу умовних підприємств наведені в табл. 2.3 та додатку Б (табл. Б.1 та Б.2).

Карта діагностики споживчого капіталу на підприємстві
(з умовними даними підприємства 1)

Показники	Значення	Вагомість у групі
Індекс охоплення споживачів	0,02	0,2
Індекс постійних споживачів	0,35	0,2
Індекс дохідності постійних споживачів	0,5	0,2
Індекс ефективності постійних споживачів	0,3	0,2
Наявність довготривалих ділових зв'язків (5 б.)	1 б. (0,2)	0,2
Інтегральний показник оцінки системи ділових зв'язків	0,27	0,39
Наявність бази даних (4 б.)	0 б. (0,0)	0,33
Оновлюваність бази даних (5 б.)	0 б. (0,0)	0,33
Охоплення інформації в базі даних (4 б.)	0 б. (0,0)	0,33
Інтегральний показник оцінки інформації про економічних контрагентів	0,0	0,16
Середня тривалість співпраці	1,86	-
Індекс тривалості взаємодії	0,46	1,0
Інтегральний показник оцінки історії відносин з економічними контрагентами	0,46	0,14
Індекс тривалості існування торговельної марки	0,2	0,25
Унікальність торговельної марки	0,08	0,25
Правова захищеність торговельної марки (3 б.)	1 б. (0,33)	0,25
Відповідність торговельної марки (3 б.)	1 б. (0,33)	0,25
Інтегральний показник оцінки торговельної марки	0,235	0,31
Інтегральний показник оцінки ресурсної підсистеми		0,244
Частка постійних економічних контрагентів	0,0	0,5
Наявність надійної системи збуту (3 б.)	0 б. (0,0)	0,5
Інтегральний показник оцінки системи збуту	0,0	0,18
Частка витрат на комунікації	0,05	0,33
Зростання кількості клієнтів	0,06	0,33
Індекс повторних закупок	0,375	0,33
Індекс споживача	2,17	-
Інтегральний показник оцінки системи комунікацій	0,16	0,47
Індекс задоволеності споживачів	0,875	0,33
Індекс довіри споживачів	0,05	0,33
Оцінка іміджу (10 б.)	5 б. (0,5)	0,33
Інтегральний показник оцінки іміджу	0,47	0,35
Інтегральний показник оцінки потенційної підсистеми		0,24

5. Позичіонування підприємств на матриці «ресурси-потенціал».

Для оцінки споживчого капіталу підприємства автором запропоновано будувати матрицю «ресурси-потенціал» (рис. 2.3). Вона має 9 квадрантів, які

отримані діленням квадрату 1x1 на рівні частини. На вертикальній осі відкладаються значення ресурсної частини, а на горизонтальній – потенційної.

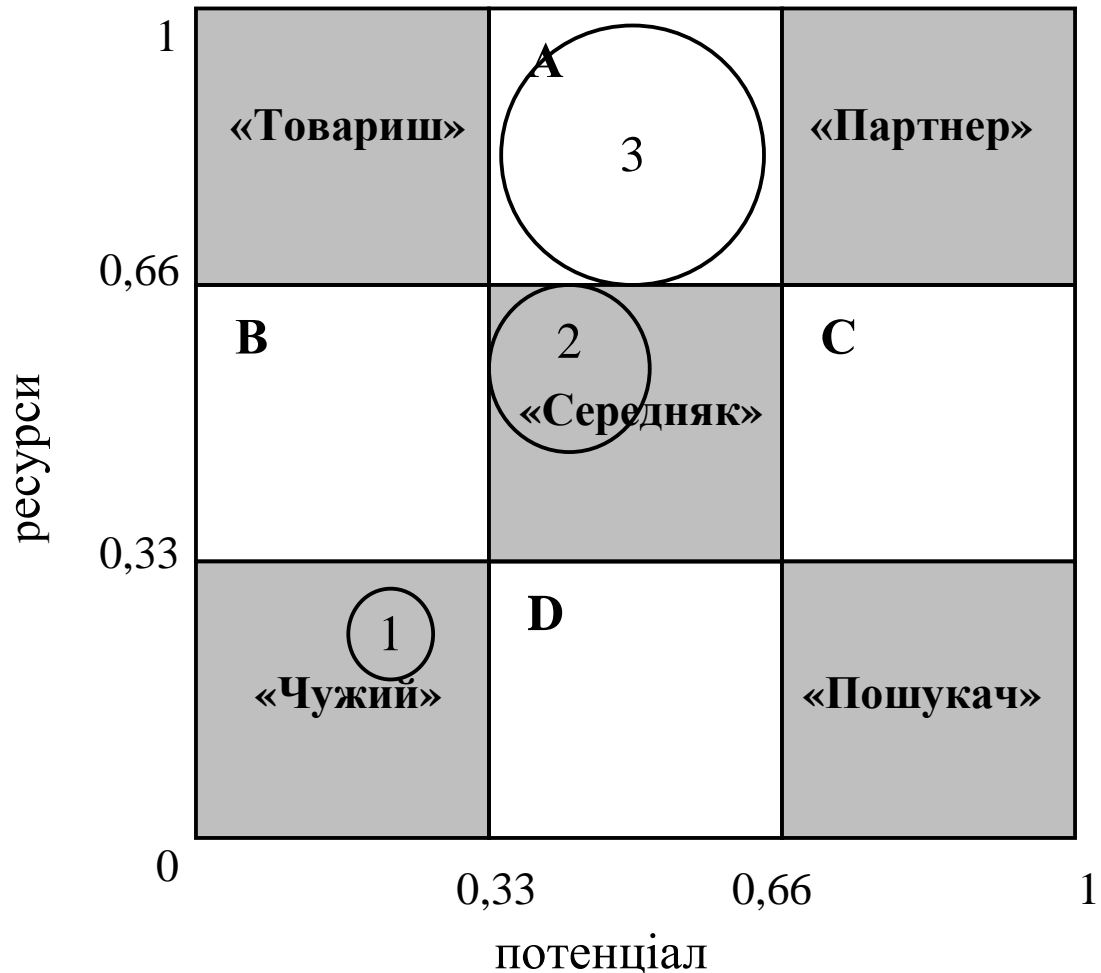


Рис. 2.3. Матриця «ресурси-потенціал» діагностики споживчого капіталу на підприємстві (з позиціонуванням умовних підприємств)

Матриця має 5 основних та 4 перехідних квадранти. Основні квадранти мають назви: «товариш», «партнер», «середняк», «чужий» та «пошукач». Вони виокремлені, бо займають критичні положення на матриці відповідно до значень ресурсів та потенціалу.

Підприємство позиціонується на матриці залежно від значень інтегральних ресурсних та потенційних показників його споживчого

капіталу. На вертикальній осі відзначається значення інтегрального коефіцієнту ресурсної частини, а на горизонтальній відповідно – потенційної частини споживчого капіталу.

Відповідно до позиціонування підприємство опиняється в одному з квадрантів. Це дозволяє наглядно представити та оцінити стан споживчого капіталу.

Характеристика квадрантів наведена в табл. 2.4.

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 має дуже низький рівень споживчого капіталу та практично не має стабільних відносин із зовнішнім середовищем. Необхідно налагоджувати співробітництво та створювати комунікаційну систему. Інакше може відбутися ліквідація підприємства у зв'язку з неефективністю його діяльності.

Умовні підприємства потрапили до різних квадрантів. Так перше опинилося в квадранті «Чужий». Це пояснюється незначними ресурсами та низьким рівнем потенціалу, підприємство діє 5 років, але ще не встигло налагодити взаємодію із зовнішнім середовищем

Друге підприємство має середній рівень споживчого капіталу, тому займає квадрант «Середняк». Третє підприємство має найбільший рівень споживчого капіталу, та потрапило до проміжного квадранту А, що є останньою сходинкою до ідеального положення «Партнер».

Характеристика квадрантів матриці «ресурси-потенціал» діагностики
споживчого капіталу

Назва	Координати / Рівень		Характеристика
	Ресурси	Потенціал	
«Партнер»	0,66-1,0	0,66-1,0	Управління споживчим капіталом на високому рівні, налагодженні зв'язки із зовнішнім середовищем, значний рівень потенціалу
	Високий	Високий	
«Товариш»	0,66-1,0	0,0-0,33	Значний розвиток ресурсів за умови досить низького розвитку потенціалу. Підприємство здійснює свою діяльність на основі старих зв'язків. Критичне положення, бо за умови втрати зв'язків (банкрутства партнера, звільнення працівників, які налагодили ці контакти) підприємство може опинитися в скрутній ситуації, не володіючи потенціалом для налагодження нової взаємодії.
	Високий	Низький	
«Пошукач»	0,0-0,33	0,66-1,0	Значний розвиток потенціалу за умови майже відсутніх ресурсів. Частіше це молоде амбіційне підприємство, яке ще не налагодило взаємодії із зовнішнім середовищем, проте володіє потенціалом. Тому необхідно використовувати потенціал для накопичення ресурсів
	Низький	Високий	
«Середняк»	0,33-0,66	0,33-0,66	Достатній рівень розвитку споживчого капіталу. Підприємство не займає високих позицій, проте володіє стабільним положенням
	Середній	Середній	
«Чужий»	0,0-0,33	0,0-0,33	Майже відсутній споживчий капітал та управління ним на підприємстві. Підприємство не має стабільних відносин і не працює над їхнім надбанням. Без ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем діяльність підприємства не буде довготривалою та успішною
	Низький	Низький	
Проміжний квадрант А	0,66-1,0	0,33-0,66	Проміжним положення, квадранти характеризуються різними обсягами ресурсів та потенціалу, підприємство на етапі розвитку споживчого капіталу та пошуку ефективного його управління
	Високий	Середній	
Проміжний квадрант В	0,33-0,66	0,0-0,33	
	Середній	Низький	
Проміжний квадрант С	0,33-0,66	0,66-1,0	
	Середній	Високий	
Проміжний квадрант D	0,0-0,33	0,33-0,66	
	Низький	Середній	

Підприємства на матриці зображуються у вигляді кола, діаметр якого умовно залежить від відношення дохідності постійного та нового

споживачів. Тобто, чим більше відношення, тим більше коло. Відповідно до розрахунків умовних прикладів, перше підприємство має найменшу різницю, що є навіть менше граничного значення, а третє підприємство – найбільшу.

Більш детально положення умовних підприємств розглянемо в наступних розділах.

8. Розроблення відповідних рекомендацій щодо удосконалення управління споживчим капіталом промислових підприємств.

На основі таблиці 2.7 відбувається аналіз споживчого капіталу конкретного підприємства, розроблення стратегій подальших дій щодо його реалізації та розвитку й обґрунтування відповідних рекомендацій. Засади та методика формування заходів з удосконалення системи управління споживчим капіталом будуть розглянуті в наступних розділах.

9. Контроль за реалізацією розроблених стратегій щодо вдосконалення системи управління споживчим капіталом підприємства. Кожен етап реалізації розроблених стратегій має супроводжуватися додатковими розрахунками зміни стану споживчого капіталу підприємства. Це дозволить вчасно реагувати на зміни, вносити корективи в управління споживчим капіталом та збільшувати результативність впроваджуваних заходів та діяльності підприємства в цілому.

Таким чином, автором був здійснений системний аналіз існуючих підходів до оцінки та діагностики споживчого капіталу підприємства. Це дало змогу визначити переваги та недоліки наявних методик. На основі проведеного аналізу була розроблена система показників оцінки споживчого капіталу. Запропонована система оціночних показників посилює виділені переваги та практично позбавлена недоліків існуючих підходів.

Розроблена система показників враховує авторський підхід до виділення у складі споживчого капіталу підприємства ресурсної і потенційної складових. Для кожного їхнього структурного елемента розроблені окремі показники: кількісні та якісні. Кількісні показники представлені у вигляді індексів, що вимірюються від 0 до 1. Якісні показники

переводяться у відносні оцінки, шляхом поділу показника конкретного підприємства на максимальне значення показника. Це дає змогу розрахувати інтегральні показники для кожного складового елементу капіталу та його ресурсної і потенційної частин (підсистем капіталу). Інтегральні показники враховують вагомості показників, що визначаються експертним методом. Експертний метод у цьому випадку допомагає врахувати специфіку галузі, у якому діє підприємство, та характеристики конкретного підприємства.

Розроблена система показників автором покладена в основу діагностики споживчого капіталу. За її результатами запропоновано будувати матрицю позиціонування стану споживчого капіталу підприємства, яка враховує стан його ресурсної та потенційної частин. Запропонована матриця допомагає наочно оцінити споживчий капітал підприємства, обсяги його ресурсної бази та рівень розвитку його потенціалу.

Позиціонування споживчого капіталу підприємства на квадрантах матриці дає змогу наочно оцінити його поточний стан, виділити і оцінити варіанти переходу між квадрантами з метою підвищення рівня споживчого капіталу. У перспективі це надає можливість розробляти подальші стратегічні дії з удосконалення системи управління споживчим капіталом підприємства.

2.2 Підходи до управління споживчим капіталом підприємства за результатами його діагностики.

Розвиток вітчизняного бізнесу все більше спрямовується від радянської спадщини до ринкових тенденцій. Але радянські стереотипи не полишають українські підприємства. З усуненням планової економіки, коли взаємодія між економічними контрагентами відбувалася за централізованими вказівками, багатьом товаровиробникам важко стало знайти споживачів,

посередників, постачальників тощо для ефективної діяльності. Пошуки та подальша співпраця здійснюються нецілеспрямовано, без єдиної стратегії та системи управління. Але саме стабільні відносини із зовнішнім середовищем, довготривалі зв'язки з економічними партнерами, налагодження партнерства має стати основою для успішного ведення бізнесу. Усе це становить споживчий капітал підприємства, управління яким необхідне для сучасних підприємств.

Управління споживчим капіталом підприємства здійснюється за результатами діагностики (науково-методичні засади діагностики стану споживчого капіталу розглянуті та удосконалені автором у п. 2.1) і передбачає формування (модернізацію) системи взаємовідносин зі споживачами з метою підвищення рівня споживчого капіталу, що, у свою чергу, впливає на результативність ринкової діяльності підприємства: завоювання більшої частки ринку, зростання прибутку, утримання клієнтів тощо.

Елементи споживчого капіталу, система взаємовідносин з економічними контрагентами підприємства, його внутрішні підрозділи, що відповідають за стан взаємовідносин, а також система їхньої взаємодії подані на рис. 2.4.

Як видно зі схеми, елементи споживчого капіталу тісно пов'язані з елементами системи взаємовідносин, проте за кожен елемент обох систем відповідають спеціалісти різних підрозділів. До управління споживчим капіталом залучаються такі підрозділи: по роботі зі споживачами, по роботі з ключовими клієнтами, збуту, маркетингу, фінансовий, інформаційно-технічний, зв'язків з громадськістю. Необхідно зазначити, що умовою ефективного управління взаємовідносинами з постійними споживачами є наявність підрозділу (чи спеціаліста) по роботі з ключовими клієнтами.

За кожний елемент споживчого капіталу може відповідати як один структурний підрозділ, так і декілька одразу.

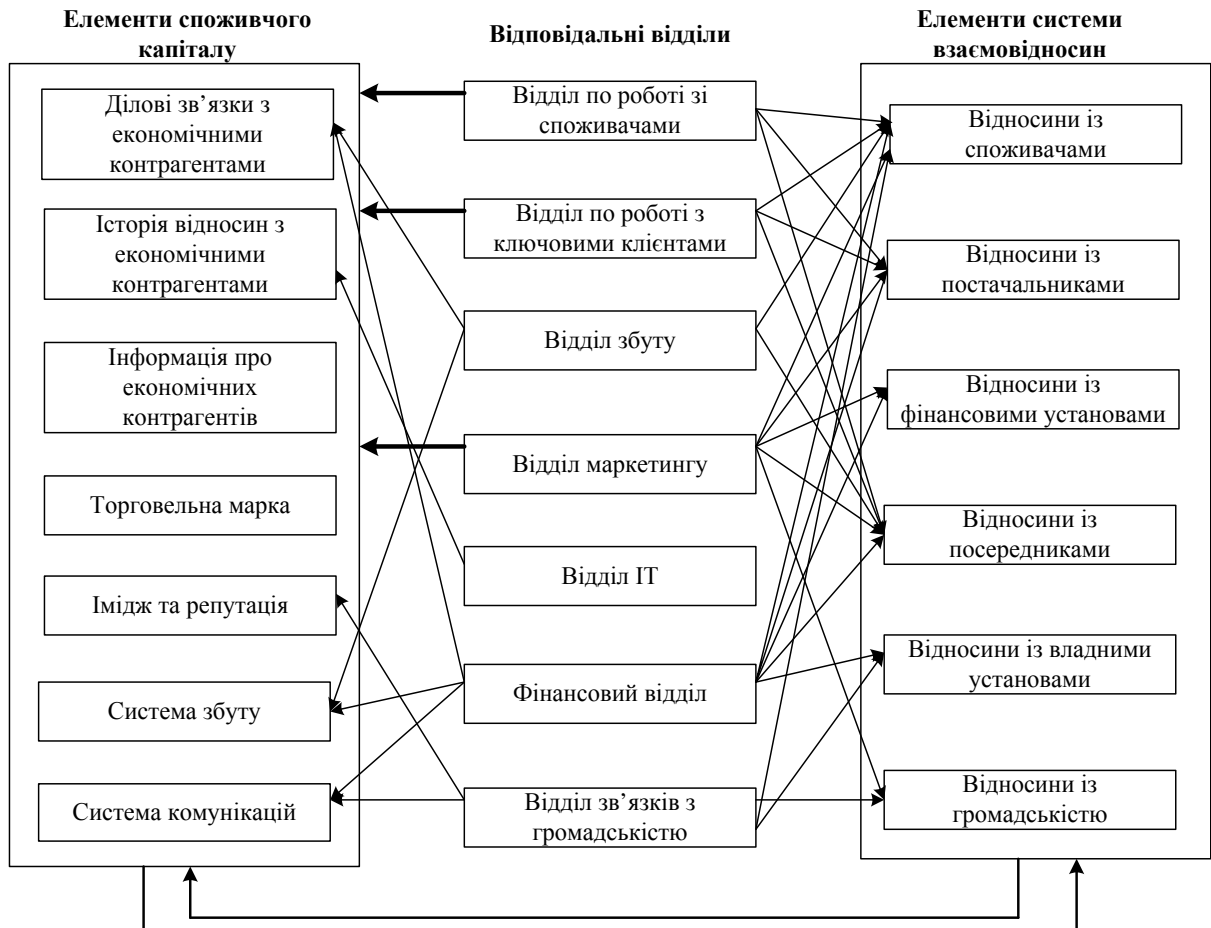


Рис. 2.4. Схема взаємозв'язку елементів споживчого капіталу, системи відносин та відповідальних підрозділів підприємства

Розглянемо функції, які мають виконувати відділи підприємства, залежно від впливу на споживчий капітал чи систему взаємовідносин із зовнішнім середовищем (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Функції відповідальних відділів підприємства в системі управління споживчим капіталом

Відділ	Функції
1	2
Відділ по роботі зі споживачами	<ul style="list-style-type: none"> – робота із замовленнями; – обслуговування споживачів; – аналіз потреб та запитів споживачів; – збирання інформації про існуючих та потенційних споживачів; – забезпечення зворотного зв'язку з клієнтами та вчасного реагування на скарги та пропозиції

Продовження табл. 2.5

1	2
Відділ по роботі з ключовими клієнтами	<ul style="list-style-type: none"> – робота із ключовими клієнтами; – укладання угод про співпрацю; – моніторинг ефективності взаємодії із ключовими клієнтами
Відділ збуту	<ul style="list-style-type: none"> – налагодження надійної та стабільної системи збуту; – постійний моніторинг функціонування мережі розподілу; – швидке реагування на скарги та пропозиції стосовно системи збуту
Відділ маркетингу	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечення комунікацій між підприємством та зовнішнім середовищем; – здійснення комунікаційної політики; – поширення інформації про товари підприємства; – моніторинг якості обслуговування та сервісу
Відділ ІТ	<ul style="list-style-type: none"> – розроблення чи впровадження вже готового спеціального програмного забезпечення CRM; – збирання та систематизація інформації про економічних контрагентів, даних про історію взаємодії; – моніторинг функціонування комп'ютерних систем CRM
Фінансовий відділ	<ul style="list-style-type: none"> – фінансова підтримка угод із постачальниками та споживачами; – моніторинг рентабельності взаємодії із зовнішнім середовищем; – вчасне подання необхідної документації до владних органів; – слідкування та участь у державних тендерах
Відділ зв'язків із громадськістю	<ul style="list-style-type: none"> – формування позитивного іміджу підприємства; – ведення політики PR; – моніторинг відгуків про підприємство у ЗМІ; – швидке реагування та пропозиції стосовно роботи підприємства від громадськості; – розроблення та участь у соціальних заходах

Викладений перелік функцій неповний і може зазнавати редагування залежно від специфіки підприємства та галузі його функціонування. Залежно від розміру та специфіки підприємства деякі функції можуть виконувати не відділи, а окремі спеціалісти. Деякі відділи мають схожі функції, це означає, що дії мають виконуватися у співпраці з іншими відділами для забезпечення ефективності.

Одним із етапів діагностики є позиціонування підприємства на матриці «ресурси-потенціал» залежно від інтегральних показників складових споживчого капіталу.

У п. 2.1 було розглянуті три умовні підприємства, для яких було здійснено розрахунок показників. Розглянемо детальніше стан споживчого

капіталу цих підприємств. Для цього складемо таблицю порівняння показників із критичними значеннями (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Характеристика стану споживчого капіталу умовних підприємств

Показники	Підприємство 1		Підприємство 2		Підприємство 3	
	Значення	+/-*	Значення	+/-*	Значення	+/-*
Індекс охоплення споживачів	0,02	-	0,04	-	0,1	+
Індекс постійних споживачів	0,35	+	0,25	+	0,2	+
Індекс доходності постійних споживачів	0,5	-	0,67	-	0,83	+
Індекс ефективності постійних споживачів	0,3	-	0,63	-	0,76	+
Наявність довготривалих ділових зв'язків (5 б.)	1 б. (0,2)	-	4 б. (0,8)	+	5 б. (1,0)	+
Інтегральний показник оцінки системи ділових зв'язків	0,27		0,48		0,58	
Наявність бази даних (4 б.)	0 б. (0,0)	-	2 б. (0,5)	+	4 б. (1,0)	+
Оновлюваність бази даних (5 б.)	0 б. (0,0)	-	2 б. (0,4)	-	5 б. (1,0)	+
Охоплення інформації в базі даних (4 б.)	0 б. (0,0)	-	2 б. (0,5)	+	4 б. (1,0)	+
Інтегральний показник оцінки інформації про економічних контрагентів	0,0		0,46		1,0	
Середня тривалість співпраці	1,86	-	5,5	+	16,5	+
Індекс тривалості взаємодії	0,46	-	0,67	+	0,87	+
Інтегральний показник оцінки історії відносин з економічними контрагентами	0,46		0,67		0,87	
Індекс тривалості існування торговельної марки	0,2	-	0,5	-	0,9	+
Унікальність торговельної марки	0,08	-	0,08	-	0,08	-
Правова захищеність торговельної марки (3 б.)	1 б. (0,33)	-	3 б. (1,0)	+	3 б. (1,0)	+
Відповідність торговельної марки (3 б.)	1 б. (0,33)	-	1 б. (0,33)	-	3 б. (1,0)	+
Інтегральний показник оцінки торговельної марки	0,235		0,48		0,75	
Інтегральний показник оцінки ресурсної підсистеми	0,244		0,5		0,74	
Рівень ресурсів	низький		середній		високий	
Частка постійних економічних контрагентів	0,0	-	0,67	-	1,0	+

Продовження табл. 2.6

Показники	Підприємство 1		Підприємство 2		Підприємство 3	
	Значення	+/-*	Значення		Значення	+/-*
Наявність надійної системи збуту (3 б.)	0 б. (0,0)	-	1 б. (0,33)	-	3 б. (1,0)	+
Інтегральний показник оцінки системи збуту	0,0	0,5	1,0	+	0,1	+
Зростання кількості клієнтів	0,06	-	0,04	-	0,05	-
Індекс повторних покупок	0,375	-	0,5	+	0,33	-
Індекс споживача	2,17	-	8,31	+	50	+
Інтегральний показник оцінки системи комунікацій	0,16		0,2		0,16	
Індекс задоволеності споживачів	0,875	-	0,938	+	0,93	+
Індекс довіри споживачів	0,05	-	0,125	-	0,12	-
Оцінка іміджу (10 б.)	5 б. (0,5)	+	7 б. (0,7)	+	7 б. (0,7)	+
Інтегральний показник оцінки іміджу	0,47		0,58		0,58	
Інтегральний показник оцінки потенційної підсистеми	0,24		0,39		0,46	
Рівень потенціалу	низький		середній		середній	
Квадрант	«Чужий»		«Середняк»		Проміжний квадрант А	

*Примітка. Показнику виставляється «+», якщо його значення більше критичного і «-», якщо менше. Критичні значення для показників наведені в табл. 2.2.

Як видно з таблиці 2.6, підприємство 1 має тільки 2 показника з 23, що перевищують критичні значення: індекс постійних споживачів та оцінку іміджу. Варто зазначити, що це досить важливі показники, велика кількість постійних споживачів та позитивна оцінка іміджу підприємства є гарним підґрунтям для формування системи управління споживчим капіталом.

Підприємство 2 має 10 негативних з 23. При цьому, 43% ресурсних і 44% потенційних показників менші за критичні. Та враховуючі вагомості, це підприємство все ж має показник оцінки ресурсів споживчого капіталу більший за показник оцінки потенціалу. Підприємство має низький індекс охоплення споживачів та низький рівень доходності постійних споживачів, навіть порівняно з їхньою часткою у загальному обсягу споживачів. Також на підприємстві нерегулярно оновлюється база даних, що знижує показники інформації про економічних контрагентів. Споживачі підприємства не досить охоче рекомендують його серед своїх знайомих.

Разом з тим, підприємство 2 має значний індекс задоволеності клієнтів (близький до 1) та повторних покупок. В середньому кожен споживач робить повторне замовлення на підприємстві.

Підприємство 3 має всього лиш 4 показника, які мають значення менші за критичні. У ресурсній частині – це унікальність торговельної марки. А в потенційній частині – зростання кількості споживачів, індекс повторних замовлень та індекс довіри споживачів. За іншими показниками підприємство отримало високі оцінки, що й позиціонує підприємство у проміжному квадранті А (значні обсяги ресурсів та середній рівень розвитку потенціалу), що є останнім етапом перед квадрантом «Партнер».

Наступним кроком є розроблення стратегічних підходів до управління споживчим капіталом та виділення подальших дій для переходів по матриці «ресурси-потенціал» (рис. 2.5) оцінювання споживчого капіталу «ресурси-потенціал» (побудова і характеристика якої викладена у п. 2.1).

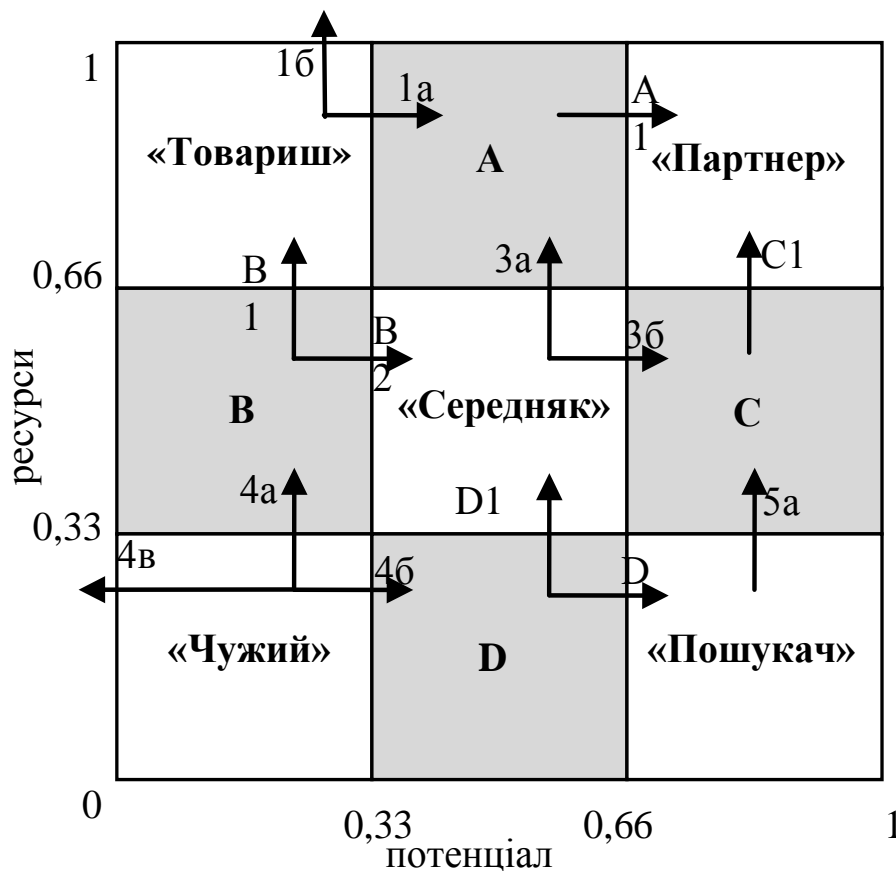


Рис. 2.5. Матриця «ресурси-потенціал» діагностики споживчого капіталу з переходами

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 в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Стратегії управління споживчим капіталом підприємства на основі матриці
«ресурси-потенціал»

1	Стратегія	Опис переходу	Подальші дії	
			Ресурси	Потенціал
3	4	5	6	
«Партнер»	Стратегія утримання конкурентних переваг	–	Утримання та укріплення існуючих ділових зв'язків	Пошук інноваційних шляхів розвитку (новітні комунікаційні засоби тощо)
«Товариш»	Стратегія розвитку та утримання конкурентних переваг	«1а» – від квадранту «Товариш» до проміжного квадранту А	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)
	Збір урожаю та вихід з ринку	«1б» – вихід з ринку, закриття компанії	Отримання максимально можливої вигоди з існуючих напрацювань	
«Пошукач»	Стратегія розвитку та утримання конкурентних переваг	«5а» – від квадранту «Пошукач» до проміжного квадранту С	Напрацювання зв'язків, шляхом формування ресурсів з потенціалу; створення бази даних про економічних контрагентів; розроблення, створення та реєстрація торговельної марки	Утримання існуючого потенціалу
«Середняк»	Стратегія вибіркового зростання та утримання конкурентних переваг	«3а» – від квадранту «Середняк» до проміжного квадранту А	Управління торговельною маркою (реєстрація чи створення неповторного образу); удосконалення або формування бази даних економічних контрагентів	Утримання існуючого потенціалу

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5
		«3б» – від квадранту «Середняк» проміжного квадранту С до	Укріплення існуючих зв'язків	Робота над покращенням репутації та іміджу фірми, участь у соціальних проектах, робота з громадськістю
«Чужий»	Стратегія інтенсивного розвитку	«4а» – від квадранту «Чужий» проміжного квадранту В до	Налагодження ділових зв'язків; створення бази даних про економічних контрагентів; розроблення, створення та реєстрація торговельної марки	Створення системи збуту та комунікацій
		«4б» – від квадранту «Чужий» проміжного квадранту Д до	Формування ділових зв'язків	Створення та налагодження системи збуту та комунікацій; робота над іміджем підприємства
	Вихід з ринку	«4в» – вихід з ринку, ліквідація підприємства	Без розвитку споживчого капіталу та налагодження взаємодії із зовнішнім середовищем діяльність підприємства позбавлена смислу	
Проміжний квадрант А	Стратегія зростання та утримання конкурентних переваг	«А1» – від проміжного квадранту А до «Партнер»	Укріплення існуючих зв'язків	Робота над покращенням репутації та іміджу фірми, участь у соціальних проектах, робота з громадськістю
Проміжний квадрант В	Стратегія вибіркового розвитку	«В1» – від проміжного квадранту В до «Товариш»	Управління торговельною маркою; впровадження спеціального програмного забезпечення для роботи з базою даних	Створення системи збуту та комунікацій
		«В2» – від проміжного квадранту В до «Середняк»	Укріплення існуючих зв'язків	Створення та налагодження системи збуту та комунікацій; робота над іміджем підприємства
Проміжний квадрант С	Стратегія зростання та утримання конкурентних переваг	«С1» – від проміжного квадранту С до «Партнер»	Управління торговельною маркою; впровадження спеціального програмного забезпечення для роботи з базою даних	Утримання існуючого потенціалу
Проміжний квадрант D	Стратегія вибіркового розвитку	«D1» – від проміжного квадранту D до «Середняк»	Формування бази даних економічних контрагентів; налагодження тривалої взаємодії; реєстрація торговельної марки	Утримання існуючого потенціалу
		«D2» – від проміжного квадранту D до «Пошукач»	Формування ділових зв'язків	Робота над репутацією фірми, удосконалення системи збуту та комунікацій

Розглянемо детальніше запропоновані стратегії.

Для квадранту «Чужий», який характеризується низькими показниками ресурсів та потенціалу, запропоновано два види стратегії: стратегія інтенсивного розвитку та вихід з ринку. Останній варіант найбільш небажаний, але якщо підприємство не може налагодити стабільної та надійної взаємодії із зовнішнім середовищем, то його діяльність не буде успішною. Якщо підприємство буде орієнтуватися на короткострокові прибутки, то буде мати незначну кількість постійних споживачів та повторних замовлень. Витрати компанії будуть переважати над прибутками, що призведе до банкрутства. Щоб цього не сталося, підприємству необхідно обрати стратегію інтенсивного розвитку. У цьому випадку є два варіанти подальших дій: розвивати потенціал чи накопичувати ресурси. Але навіть за умови обрання напрямку розвитку однієї з частин споживчого капіталу підприємству, що потрапило до квадранту «Чужий», не можна забувати про іншу частину, хоча й не здійснювати таких активних дій з її розвитку.

Квадрант «Середняк» характеризується середніми показниками споживчого капіталу. Якщо підприємство має стабільне положення та не має значних вільних коштів на той момент, то може укріпити свої позиції в цьому квадранті та не розвивати споживчий капітал до виникнення кращої нагоди. В іншому випадку, підприємство може обрати стратегію вибіркового зростання та утримання конкурентних переваг. Тобто розвивати одну з частин споживчого капіталу та утримувати конкурентні переваги іншої.

На відміну від попередніх, для основних квадрантів «Пошукач» та «Товариш» є тільки по одній стратегії подальших дій, бо для них характерні високі показники для однієї із частин споживчого капіталу.

Так, підприємство, що потрапило до квадранту «Пошукач» має високий рівень розвитку потенціалу. Як вже зазначалося, скоріш за все це молоде підприємство, що розвиває потенціал споживчого капіталу, проте не встигло перевести потенціал у накопичення ресурсів. Такому підприємству варто обрати стратегію розвитку та утримання переваг. Необхідно буде

направити зусилля на формування стабільних зв'язків, збільшення кількості постійних клієнтів або обсягу доходів від їхніх замовлень, реєстрацію торговельної марки тощо. Проте це здійснюється за умови утримання потенціалу на високому рівні.

Підприємство, що потрапляє до квадранту «Товариш» навпаки має значні обсяги ресурсів, проте рівень потенціалу низький. Для такого підприємства також необхідна стратегія розвитку та утримання переваг. Високий ступінь залежності від налагодженої взаємодії за умови майже відсутнього потенціалу робить підприємство уразливим до змін зовнішнього середовища. Тому підприємству необхідно активно налагоджувати систему комунікацій із зовнішнім середовищем, поширювати інформацію про себе, залучати нових споживачів, шукати нових партнерів.

Тільки у крайньому випадку таке підприємство може обрати стратегію збору врожаю та виходу з ринку. Такий розвиток подій характерний для підприємства, що функціонує в галузі, що вже не розвивається. Тобто нові споживачі не з'являються, а підприємство діє за рахунок постійних клієнтів. Тому за умови їхнього закриття теж буде змушене припинити діяльність.

Останній основний квадрант «Партнер» характеризується високим рівнем споживчого капіталу в цілому. Таке підприємство володіє найкращим положенням, значними ресурсами та високим рівнем потенціалу. Йому необхідно дотримуватися стратегії утримання конкурентних переваг та пошуку інноваційних шляхів розвитку.

Проміжні квадранти – це перехідні положення між квадрантами. Для квадранту А можливий єдиний перехід із стратегією зростання потенціалу та утримання конкурентних переваг в ресурсній частині до квадранту «Партнер». Підприємство, що потрапляє до такого квадранту, має досить сильні позиції і знаходиться в кроці від найвищого рівня споживчого капіталу.

Для квадранту В можлива стратегія вибіркового розвитку у двох напрямках: до квадранту «Товариш» завдяки накопиченню ресурсів та до

квадранту «Середняк» через розвиток потенціалу. Оскільки «Середняк» має більш стабільні позиції, то варто обрати другий напрямок. Але за певних умов перехід до квадранту «Товариш» буде більш доцільним (наприклад, якщо є можливість підписати вигідні довгострокові угоди з партнерами).

Квадрант С – це також сильне підприємство, що може здійснити перехід до квадранту «Партнер» за допомогою стратегії зростання ресурсів та утримання конкурентних переваг в потенційній частині.

Квадрант D може обрати стратегію вибіркового розвитку: розвивати ресурси і потрапити до квадранту «Середняк» або розвивати потенціал і потрапити до квадранту «Пошукач». Необхідно зважувати всі переваги та недоліки кожного з напрямків та обирати оптимальний.

Спробуємо розробити стратегії управління споживчим капіталом для умовних підприємств, що були наведені в п. 2.1 та охарактеризовані вище.

Перше підприємство потрапило до квадранту «Чужий». Нагадаємо, що підприємство діє відносно нещодавно та не встигло налагодити взаємодії із зовнішнім середовищем. Також на підприємстві майже не здійснюється управління споживчим капіталом.

Тому, перш за все, рекомендується сформувати систему управління споживчим капіталом. На рис. 2.6 наведено схему формування системи управління споживчим капіталом.

На першому етапі необхідно детально проаналізувати існуючу ситуацію на підприємстві за такими аспектами:

- як відбувається взаємодія із зовнішнім середовищем на момент аналізу, чи є в підприємства постійні клієнти та партнери, який відсоток від загального доходу дають постійні клієнти, які перспективи для налагодження взаємодії, які є для цього перешкоди;

- аналіз внутрішнього середовища підприємства: які бізнес-процеси відповідають за взаємодію із зовнішнім середовищем, які з них автоматизовані чи можуть бути автоматизовані для підвищення ефективності функціонування;

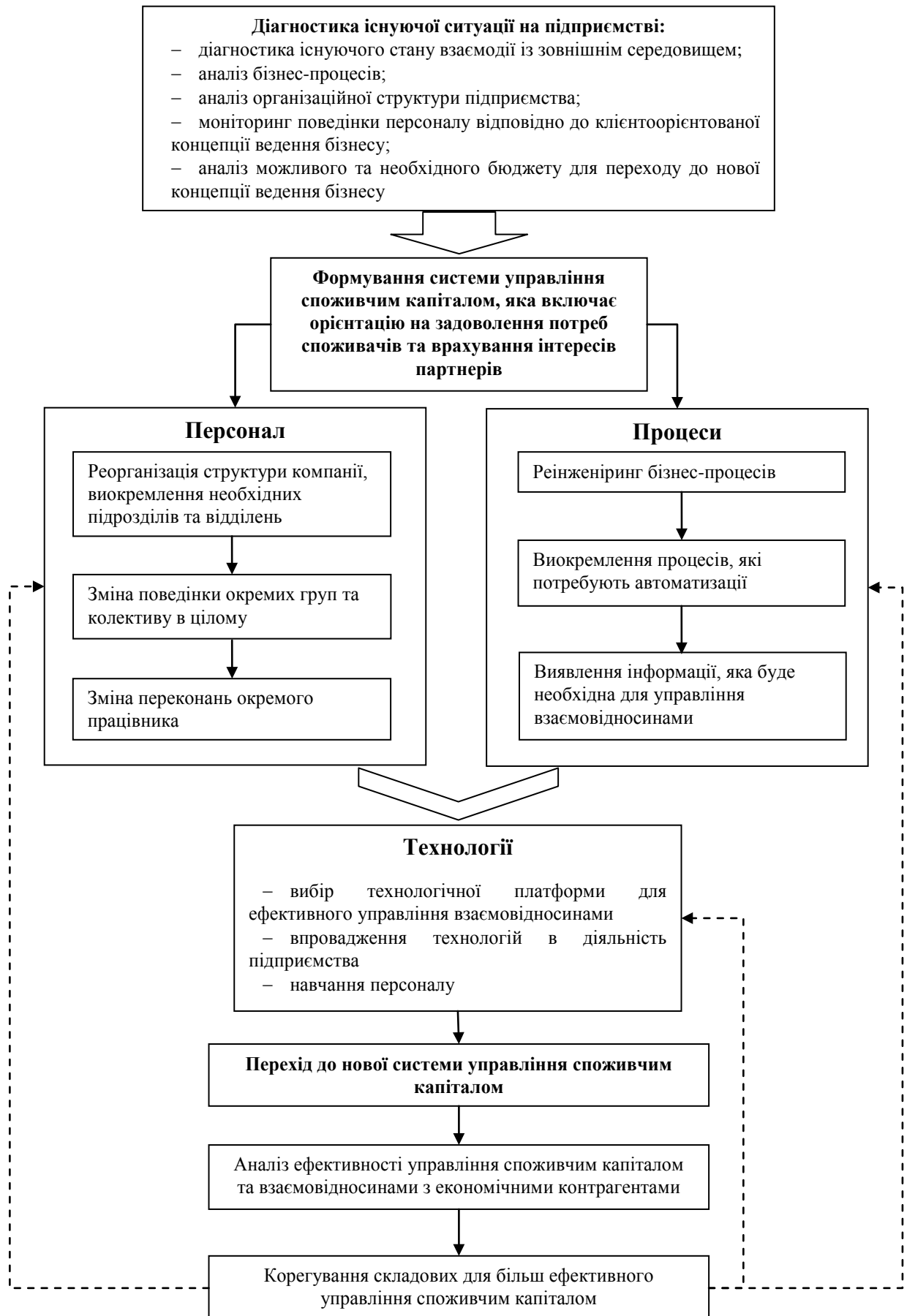


Рис. 2.6 Схема формування системи управління споживчим капіталом

– на скільки ефективною є організаційна структура підприємства, чи існує дублювання функцій, а якісь функції фактично не виконуються на підприємстві;

– як взаємодіють працівники підприємства між собою, який рівень сервісу та рівень задоволеність споживачів та партнерів підприємства від взаємодії із персоналом підприємства;

– аналіз коштів, яке підприємство може та готове виділити для формування споживчого капіталу підприємства, які кошти необхідні.

На основі проведеного аналізу відбувається формування системи управління споживчим капіталом, яка включає орієнтацію на задоволення потреб споживачів та врахування інтересів партнерів. Запропонована схема ґрунтується на трьох елементах: персонал, бізнес-процеси та технології. Їх обов'язково треба враховувати під час формування системи управління споживчим капіталом.

Необхідно зауважити, що вищеназвані елементи відповідають людському та структурному капіталу, на основі якого відбувається формування споживчого капіталу підприємства.

Для початку необхідно внести зміни в управління персоналом. Реорганізувати структуру компанії з метою покриття всіх необхідних функцій взаємодії із зовнішнім середовищем та уникнення дублювання функцій. Також необхідно донести до колективу в цілому та до кожного працівника в необхідності налагодження взаємодії із зовнішнім середовищем та утриманні споживачів підприємства. Персонал має дотримуватися високого рівня сервісу.

Також необхідно здійснити реінжиніринг бізнес-процесів підприємства для кращої взаємодії із зовнішнім середовищем, виокремити та автоматизувати процеси для зростання ефективності, виявити інформацію, що необхідна для взаємодії із зовнішнім середовищем. Для кращої автоматизації та накопичення баз даних в діяльність підприємства

впроваджують спеціальні програмні засоби. Для цього необхідно розробити програми або закупити вже готові, провести навчання персоналу.

Після того відбувається перехід до системи управління споживчим капіталом. Через певний період функціонування нової системи необхідно здійснити аналіз ефективності її запровадження та за необхідності скорегувати складові для більш успішного управління споживчим капіталом.

Для ефективного управління взаємовідносинами підприємства із зовнішнім середовищем необхідно виділяти споживчий капітал як окремий об'єкт управління.

Після формування системи управління підприємство обирає стратегію вибіркового розвитку однієї з частин споживчого капіталу.

Друге підприємство потрапило до квадранту «Середняк». Але ресурсна частина споживчого капіталу розвинена краще.

Тому першочерговою для цього підприємства запропонуємо стратегію розвитку ресурсів та утримання розвитку потенціалу з метою переходу до проміжного квадранту А. Відповідно до аналізу показників оцінки споживчого капіталу, що наведений в табл. 2.10 запропонуємо такі заходи:

- необхідно залучити більшу кількість споживачів до співпраці з підприємством, оскільки на цей момент тільки 4% від загальної кількості споживачів є клієнтами підприємства 2;

- постійні клієнти дають лише 67% від загального доходу підприємства. Необхідно запропонувати такі умови, щоб збільшити цей показник. Додаткові послуги чи знижки можуть стимулювати клієнтів зробити позачергове замовлення в підприємства;

- підприємству треба краще управляти наявною базою даних, нерегулярне оновлення інформації призводить до її старіння та зниження цінності, може стати проблемою в обслуговування споживачів;

- також необхідно здійснити аналіз управління торговельною маркою підприємства, її відповідність виду діяльності та продукції підприємства.

Якщо за будь-яких умов реалізація цієї стратегії неможлива, підприємству необхідно обрати розвиток потенціалу та перехід до проміжного квадранту С. Перелік можливих заходів:

- підприємству необхідно налагодити стабільну та ефективну систему збуту. Від того, яким каналом продукція буде доставлена до споживача залежить їхнє ставлення до підприємства. Ненадійність поставок та велика кількість скарг негативно впливають на іміджу підприємства;

- у підприємства досить низькі показники зростання кількості споживачів, тому необхідно збільшувати поінформованість потенційних споживачів про переваги підприємства та його продукції.

Третє підприємство потрапило до квадранту А, для цього квадранту рекомендована стратегія зростання потенціалу та утримання конкурентних переваг ресурсів. Запропонуємо такі заходи:

- підприємству необхідно підвищувати власний імідж та рівень довіри споживачів, кількість повторних замовлень. Для цього підприємство може здійснювати активну соціальну політику, брати участь в соціальних проектах. Це призведе до поширення позитивної інформації серед громадськості та потенційних споживачів;

- також підприємству можна запропонувати сформувати другу торговельну марку, це дозволить збільшити охоплення споживачів та захопити більшу частку ринку.

Таким чином, автором показано, що діагностика споживчого капіталу має важливе значення як для управління ним, так і для управління підприємства в цілому. Відповідальність за управління конкретної складової споживчого капіталу та елементів відносин із зовнішнім середовищем несуть різні підрозділи підприємства. Для успішної взаємодії із споживачами на підприємстві має бути підрозділ по роботі з ключовими клієнтами.

Формування чи модернізація системи управління споживчого капіталу базується на діагностиці його існуючого стану на підприємстві. Результати

діагностики за ресурсною і потенційною частинами споживчого капіталу (значення інтегральних показників їхнього стану) слід відкладати на відповідних осях матриці «ресурси-потенціал» і визначати на цій основі стан і характеристики споживчого капіталу у цілому. Залежно від позиціонування підприємства на матриці розробляють стратегії управління споживчим капіталом.

У роботі наведений рекомендований орієнтовний перелік подальших стратегічних дій з управління споживчим капіталом. На умовному прикладі показано можливість розроблення конкретних рекомендацій з управління споживчим капіталом для конкретних підприємств.

Для підприємств, у яких на момент аналізу ще не сформована система управління споживчим капіталом, запропонована схему її формування. Ця схема передбачає залучення таких елементів як персонал, бізнес-процеси та технології. Названі елементи відповідають структурним елементам інших капіталів-підсистем інтелектуального капіталу: структурному та людському капіталом.

Необхідно відзначити, що майже для кожного квадранту можливий вибір кількох стратегій подальших дій. Це призводить до необхідності пошуку оптимального варіанту. Також необхідно оцінювати ефективність розроблених заходів та визначати економічну доцільність удосконалення системи управління споживчим капіталом конкретного підприємства.

2.3 Оптимізація системи управління споживчим капіталом підприємства

Відповідно до запропонованої автором методики (див. пп. 2.1-2.2) покращення стану управління споживчим капіталом відбувається в

результаті виконання комплексу стратегічних дій щодо переходу позиції підприємства на матриці «ресурси-потенціал». Нарощення ресурсної бази та зростання рівня потенціалу споживчого капіталу призводить до посилення конкурентних позицій підприємства та підвищення ефективності його діяльності. Проте підвищення рівня споживчого капіталу (наочно відображається у вигляді переходу між квадрантами матриці «ресурси-потенціал», див. рис. 2.6) потребує витрат на управлінські дії. Тому виникає необхідність визначення оптимального співвідношення отриманого результату та необхідних для його отримання витрат.

На рис. 2.7 подано графічну інтерпретацію залежності витрат на підвищення рівня споживчого капіталу, результатів діяльності підприємства від стану його споживчого капіталу.

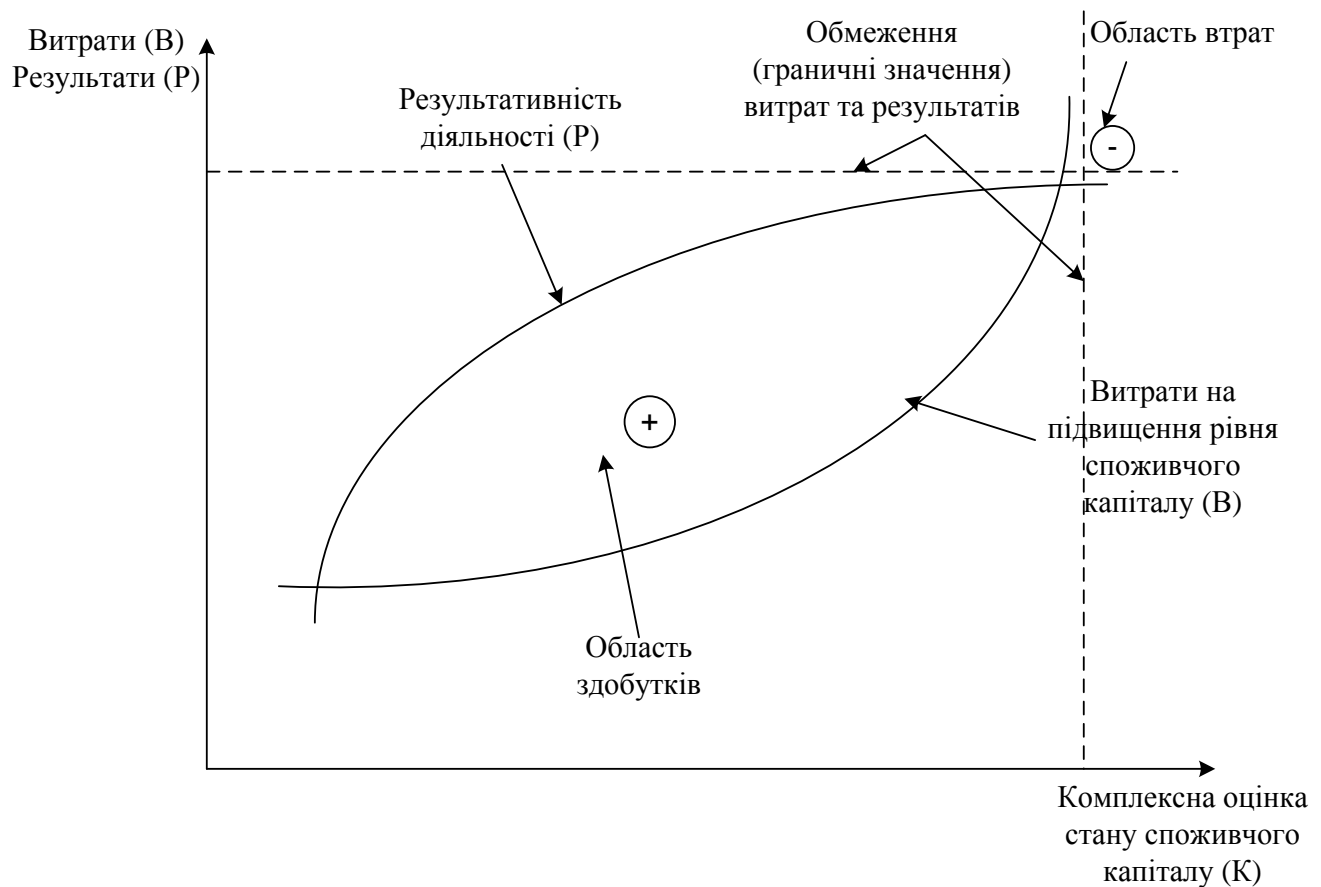


Рис. 2.7. Співвідношення здобутків і витрат, пов'язаних з підвищенням рівня споживчого капіталу

На рисунку 2.8 подано графічну інтерпретацію комплексного коефіцієнту оцінки стану споживчого капіталу, який розраховується за формулою:

$$K = \sqrt{K_{рес.}^2 + K_{потенц.}^2}, \quad (2.25)$$

де $K_{рес.}$ – інтегральний показник оцінки ресурсної бази споживчого капіталу; $K_{потенц.}$ – інтегральний показник оцінки потенціалу споживчого капіталу.

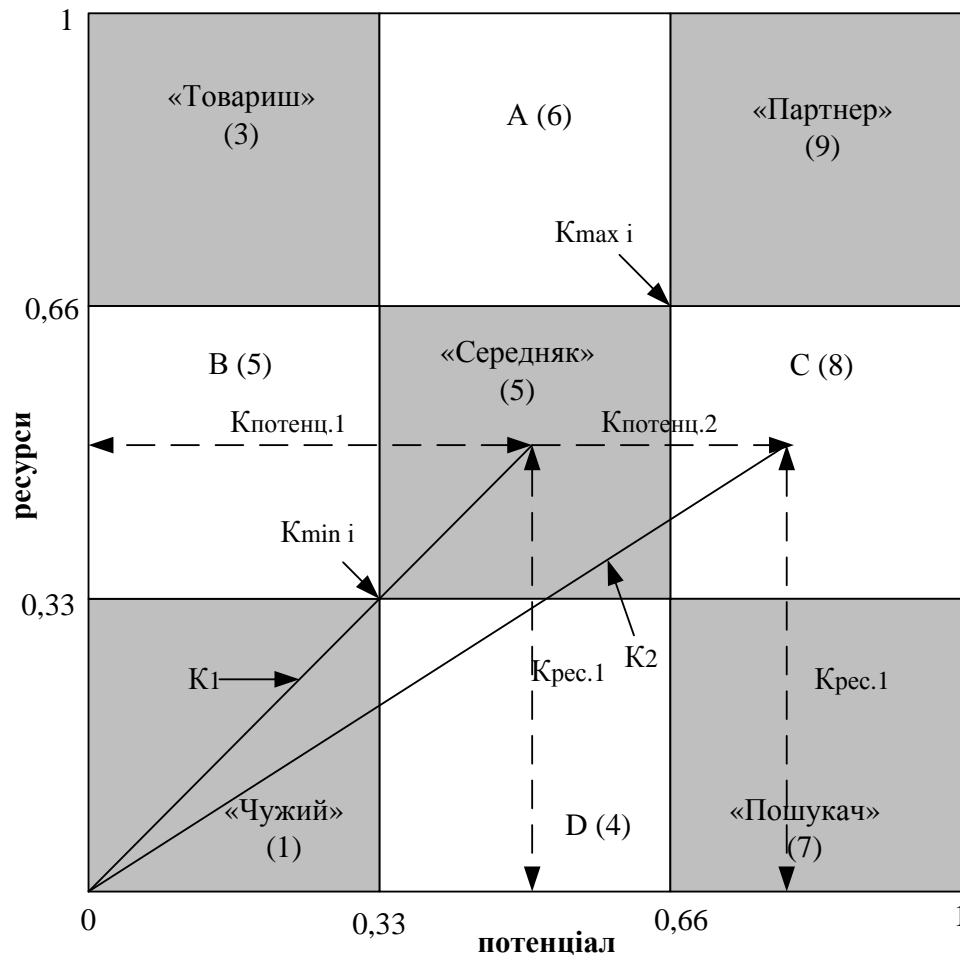


Рис. 2.8. Схема визначення показника комплексної оцінки стану споживчого капіталу

Для кожного квадранта є свій діапазон комплексної оцінки:

$$K_{\min i} \leq K_i \leq K_{\max i} \quad (2.26)$$

Для ефективного управління споживчим капіталом необхідно знайти оптимальне співвідношення витрат та результату від підвищення рівня споживчого капіталу, стан якого оцінюється показником K (див. формулу (2.25)).

Перехід до наступних квадрантів відбувається за напрямком «вгору і вправо». Він пов'язаний з додатковими витратами, орієнтовний перелік яких подано у табл. 2.8. Під час її побудови як вихідну було взято інформацію таблиці 2.7 щодо можливих стратегій управління споживчим капіталом.

Таблиця 2.8

Орієнтовний перелік витрат та результатів, пов'язаних з посиленням складових споживчого капіталу

Мета	Результат	Витрати
1	2	3
Розвиток потенційної частини		
Розвиток системи комунікацій	Підвищення поінформованості споживачів про підприємство та послугу, зростання кількості замовлень, зростання кількості партнерів, зростання кількості повторних закупок	Витрати на створення чи удосконалення власного веб-сайту, участь у виставках, витрати на маркетинг, покращення сервісного обслуговування, навчання персоналу, витрати на пошук партнерів та ведення переговорів
Покращення іміджу та репутації підприємства	Підвищення довіри до підприємства серед економічних контрагентів, зростання кількості споживачів, покращення умов співпраці з партнерами (зниження відсоткових ставок чи вартості послуг тощо); отримання держзамовлень	Витрати на соціальні заходи, PR-заходи, популяризацію діяльності підприємства серед громадськості та в ділових колах
Розвиток ресурсної частини		
Створення чи удосконалення бази даних	Систематизація інформації про економічних контрагентів, зменшення витрат на пошук споживачів та партнерів, підвищення ефективності управління взаємовідносинами через автоматизацію процесів, покращення іміджу та репутації підприємства через підвищення якості обслуговування	Витрати на впровадження спеціальних програмних засобів, збирання інформації для баз даних

1	2	3
Нарощення стабільних ділових зв'язків	Підвищення прибутків за рахунок замовлень постійних клієнтів, зменшення витрат за рахунок співпраці з постійними та перевіреними партнерами	Витрати на переговори та підписання угод про співпрацю
Укріплення позицій торговельної марки	Підвищення лояльності споживачів до торговельної марки підприємства, нівелювання впливу конкурентів, зростання споживачів та доходів від продажу	Витрати на розроблення, реєстрацію та управління торговельної марки

Дії з управління споживчим капіталом виконуються з метою підвищення результативності його використання, а разом з тим і результативності діяльності підприємства в цілому.

Можна виділити кілька варіантів переходу до квадрантів більш високого рівня (рис. 2.9).

На рисунку 2.9 подані варіанти переходу від найгіршого квадранту «Чужий» (1) до найкращого квадранту «Партнер» (9), проте зображені варіанти охоплюють переходи й з інших квадрантів до квадранту «Партнер».

Кожен перехід пов'язаний з певним рівнем результатів (Р) та витрат (В). Необхідно обрати такий варіант, щоб виконувалося співвідношення:

$$E_i = \frac{\sum P_i}{\sum B_i} \rightarrow \max, \quad (2.27)$$

де E_i – коефіцієнт ефективності заходів з удосконалення системи управління споживчим капіталом, гр. од.; P_i – результат від впровадження заходів з удосконалення системи управління споживчим капіталом та i -го переходу його стану до більш високого рівня, гр. од.; B_i – витрати, які потребує впровадження цих заходів, гр. од.

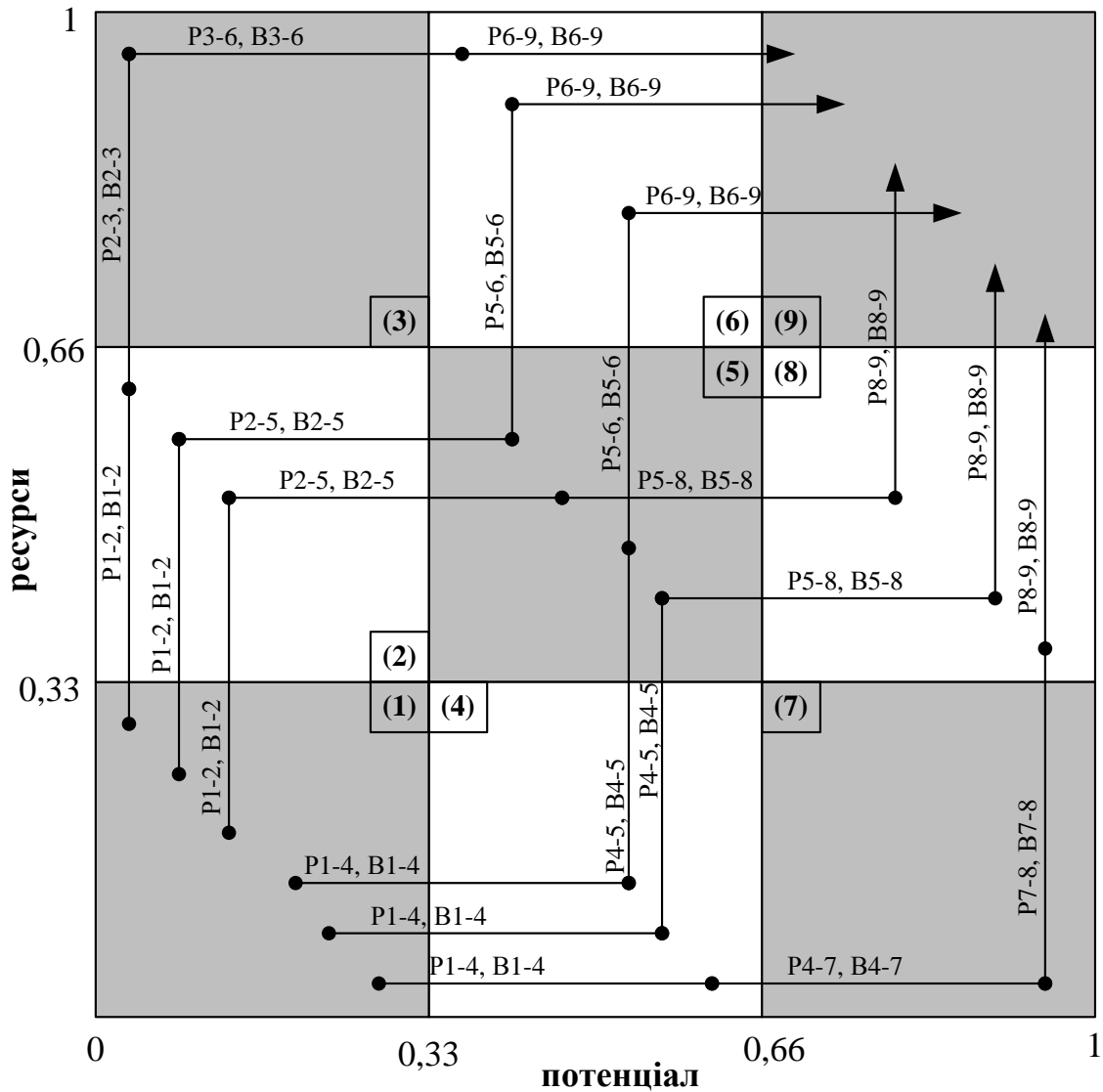


Рис. 2.9. Варіанти переходу до квадрантів більш високого рівня з відповідними результатами та витратами

На рис. 2.10 наведено алгоритм переходів між квадрантами матриці.

Таким чином, відповідно до алгоритму:

1. E_p та E_n – це співвідношення результату до витрат заходів, пов'язаних з підвищенням рівня, відповідно, ресурсної та потенційної частин споживчого капіталу. Якщо $E_i > 1$, то доцільно впроваджувати обрані заходи, якщо $E_i < 1$, то заходи впроваджувати недоцільно, оскільки отриманий результат не перекриє понесених витрат; якщо $E_i = 1$, то результат від заходів лише покриє витрати, які були здійсненні для впровадження заходів.

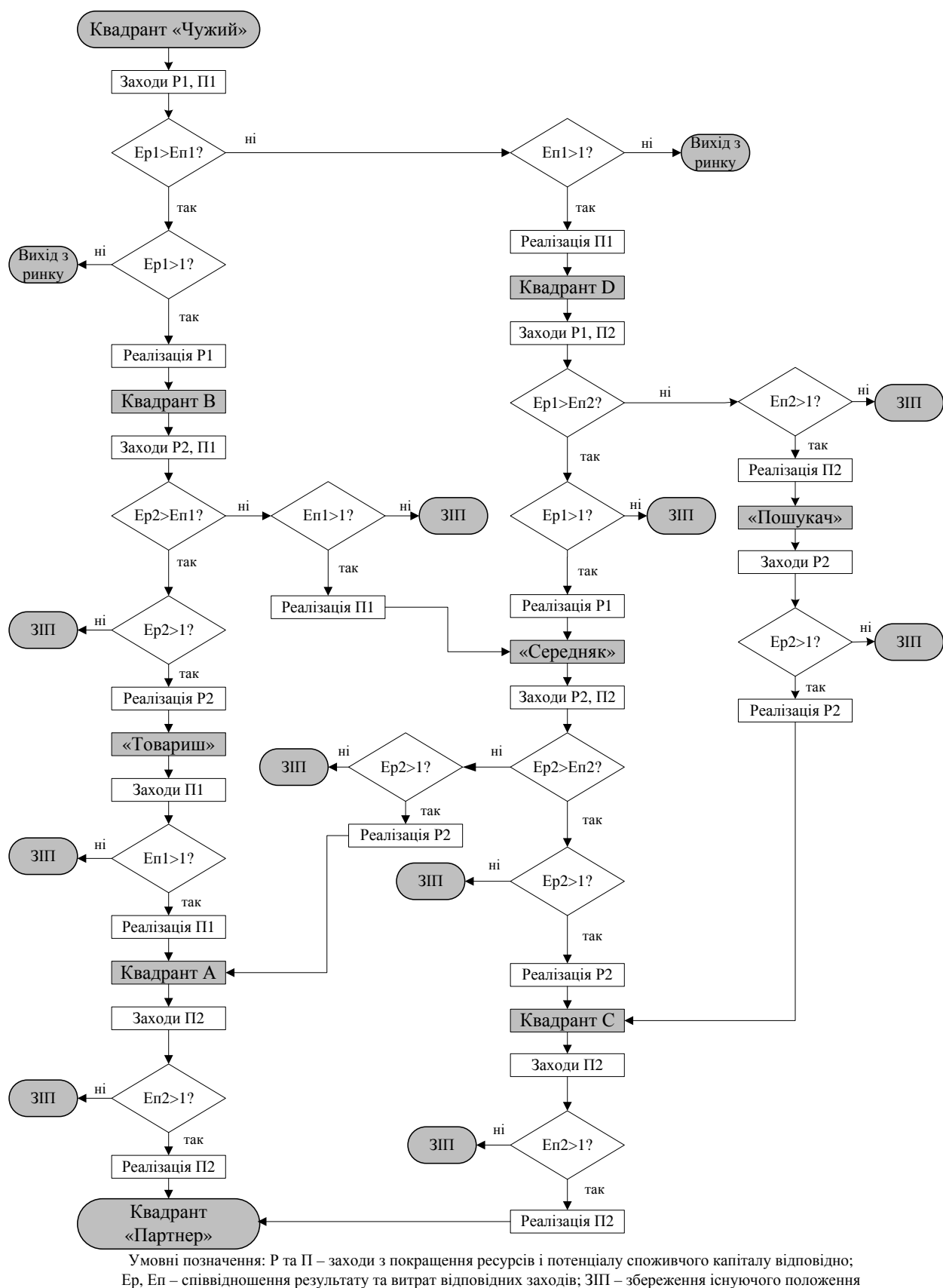


Рис. 2.10 Алгоритм переходу до квадрантів з більш високим рівнем стану споживчого капіталу

2. Після діагностики споживчого капіталу визначаємо чи необхідно удосконалити систему управління споживчим капіталом та переміщувати позицію підприємства на матриці «ресурси-потенціал». Для цього порівнюємо ресурсний та потенційний інтегральний показник з початковими координатами квадранту «Партнер» (0,66).

3. Якщо обидва показники менші за 0,66, то розробляємо заходи з удосконалення ресурсної та потенційної частин споживчого капіталу. Після чого визначаємо коефіцієнти ефективності E_n та E_p та порівнюємо їх між собою. Також має виконуватися умова, що коефіцієнт ефективності більше 1. Ті заходи, які будуть мати найбільше значення коефіцієнту ефективності, необхідно реалізовувати. Після реалізації процедура повторюється з початку.

4. Якщо тільки один з показників менший за 0,66, то розробляємо заходи з удосконалення саме цієї частини споживчого капіталу. Оцінюємо ефективність дій за відповідним коефіцієнтом та порівнюємо його з 1. Якщо заходи ефективні, то реалізуємо їх, і після того повторюємо процедуру для перевірки.

5. Якщо жодні заходи не можуть принести позитивного результату, то підприємству доцільніше зберегти існуюче положення

Для визначення оптимального варіанту переходу між квадрантами необхідно побудувати економіко-математичну модель залежності результатів та витрат від інтегрального показника оцінки споживчого капіталу.

Величина приросту результату від заходів з підвищення рівня споживчого капіталу пропорційна (зі сповільненням) приросту інтегрального показника оцінки споживчого капіталу. Цю залежність можна описати таким рівнянням:

$$\left\{ \begin{array}{l} \frac{dP}{dK} = P - \alpha \cdot P \cdot K, \\ P_i = O_i \cdot C_i, \\ 0 < O_i \leq O_{\text{ринк}}, \\ \text{Соб.} \leq C_i \leq C_{\text{ринк}}, \\ 0 \leq K_i \leq 1,41 \end{array} \right. , \quad (2.28)$$

де P – результат від заходів; α – коефіцієнт пропорційності; O_i – i -й обсяг випуску і реалізації продукції; $O_{\text{ринк}}$ – максимальний обсяг продукції, який може виробити підприємство та реалізувати на цільовому ринку; C_i – ціна одиниці продукції; Соб. – собівартість одиниці продукції; $C_{\text{ринк}}$ – максимально можлива ціна продукції; комплексний коефіцієнт K може досягати найбільшого значення $\sqrt{2}$ в точці з координатами (1;1).

Визначимо коефіцієнт α . Нехай відомі значення P , при відомих K , наприклад, з аналогічних заходів, що проводилися в минулий період. Приведемо рівняння (2.28) до зручного вигляду для виконання наступного аналізу:

$$\frac{\Delta P_i}{\Delta K_i} = P_i - \alpha \cdot P_i \cdot K_i. \quad (2.29)$$

Прийmemo $\Delta K_i = 0,01$ та знову перетворимо вираз:

$$\Delta P_i = 0,01 P_i (1 - \alpha \cdot K_i). \quad (2.30)$$

Для визначення коефіцієнта α використаємо метод найменших квадратів:

$$\sum_{i=1}^n (\Delta P_i - \frac{P_i}{100} (1 - \alpha \cdot K_i))^2 \rightarrow \min. \quad (2.31)$$

Проведемо операцію диференціювання за α :

$$2 \sum_{i=1}^n \frac{P_i \cdot K_i}{100} (\Delta P_i - \frac{P_i}{100} (1 - \alpha \cdot K_i)) \rightarrow 0. \quad (2.32)$$

Розв'язавши рівняння (2.32) відносно α отримаємо:

$$\alpha = \frac{\sum_{i=1}^n P_i^2 \cdot K_i - 100 \sum_{i=1}^n \Delta P_i \cdot P_i \cdot K_i}{\sum_{i=1}^n P_i^2 \cdot K_i^2}. \quad (2.33)$$

Підставивши відомі P та K , отримаємо значення α .

Знайдемо P . Для цього перетворимо рівняння (2.28) до виду:

$$\frac{dP}{P} = (1 - \alpha \cdot K)dk, \quad (2.34)$$

Розв'яжемо рівняння шляхом інтегрування:

$$\begin{aligned} \ln |P| &= K - \frac{1}{2}\alpha \cdot K^2 + \ln |C|, \\ P &= C \cdot e^{-\frac{1}{2}\alpha \cdot K^2 + K} \end{aligned} \quad (2.35)$$

Враховуючи, що змінні P_i та K_i набувають тільки позитивних значень, то знаки модуля можна опустити.

Постійну C можна отримати, підставивши в рівняння (2.35) відомі значення P_i та K_i , отримані під час реалізації заходів в минулі періоди:

$$C = \frac{P_i}{e^{-\frac{1}{2}\alpha \cdot K_i^2 + K_i}} \quad (2.36)$$

Величина приросту витрат від заходів з підвищення рівня споживчого капіталу пропорційна (з випереджаючим зростанням) приросту значення інтегрального показника оцінки споживчого капіталу. Цю залежність можна описати таким рівнянням:

$$\left\{ \begin{array}{l} \frac{dB}{dK} = B + \beta \cdot B \cdot K, \\ 0 \leq \sum B_i \leq B_{\max}, \\ 0 \leq K_i \leq 1,41 \end{array} \right. , \quad (2.37)$$

де B – витрати від заходів; β – коефіцієнт пропорційності; B_{\max} – максимальний обсяг коштів, які підприємство може спрямувати на вдосконалення управління споживчим капіталом; комплексний коефіцієнт K може досягати найбільшого значення $\sqrt{2}$ в точці з координатами (1;1).

Визначимо коефіцієнт β . Нехай відомі значення B , при відомих K , наприклад, з аналогічних заходів, що проводилися в минулий період. Приведемо рівняння (2.37) до зручного вигляду для виконання наступного аналізу:

$$\frac{\Delta B_i}{\Delta K_i} = B_i + \beta \cdot B_i \cdot K_i. \quad (2.38)$$

Прийmemo $\Delta K_i = 0,01$ та знову перетворимо вираз:

$$\Delta B_i = \frac{B_i}{100}(1 + \beta \cdot K_i). \quad (2.39)$$

Для визначення коефіцієнта β використаємо метод найменших квадратів:

$$\sum_{i=1}^n (\Delta B_i - \frac{B_i}{100}(1 + \beta \cdot K_i))^2 \rightarrow \min. \quad (2.40)$$

Проведемо операцію диференціювання за β :

$$2 \sum_{i=1}^n B_i \cdot K_i (\Delta B_i - \frac{B_i}{100}(1 + \beta \cdot K_i))^2 \rightarrow 0. \quad (2.41)$$

Розв'язавши рівняння (2.40) відносно β отримаємо:

$$\beta = \frac{100 \sum_{i=1}^n \Delta B_i \cdot B_i \cdot K_i - \sum_{i=1}^n B_i^2 \cdot K_i}{\sum_{i=1}^n B_i^2 K_i}. \quad (2.42)$$

Підставивши відомі B_i та K_i , отримаємо значення β .

Знайдемо B . Для цього перетворимо рівняння (2.37) до виду:

$$\frac{dB}{B} = (1 + \beta K) dk, \quad (2.43)$$

Розв'яжемо рівняння шляхом інтегрування:

$$\begin{aligned} \ln |B| &= \frac{1}{2} \beta \cdot K^2 + K + \ln |C|, \\ B &= e^{\frac{1}{2} \beta \cdot K^2 + K} \cdot C. \end{aligned} \quad (2.44)$$

Враховуючи, що змінні B та K набувають тільки позитивних значень, то знаки модуля можна опустити.

Постійну C можна отримати, підставивши в рівняння (2.44) відомі значення B_i та K_i , отримані під час реалізації заходів в минулі періоди:

$$C = \frac{B_i}{e^{\frac{1}{2} \beta \cdot K_i^2 + K_i}}. \quad (2.45)$$

Для формування економіко-математичної моделі перетворимо вираз (2.27), підставивши у нього рівняння (2.35) та (2.44):

$$\frac{P}{B} = \frac{C_1 \cdot e^{-\frac{1}{2} \alpha \cdot K^2 + K}}{C_2 \cdot e^{\frac{1}{2} \beta \cdot K^2 + K}} \rightarrow \max. \quad (2.46)$$

Таким чином, економіко-математична модель розроблення оптимального варіанту удосконалення споживчого капіталу буде мати вигляд:

$$\begin{cases} \frac{C_1}{C_2 \cdot e^{\frac{1}{2}(\alpha+\beta) \cdot K_i^2}} \rightarrow \max, \\ 0 \leq K_i \leq 1,41. \end{cases} \quad (2.47)$$

де C_1 та C_2 – сталі, що знаходяться на основі даних минулих періодів.

Використовуючи її, ми маємо можливість знайти значення інтегрального коефіцієнта оцінки споживчого капіталу, досягти яке підприємство може з оптимальним співвідношенням результату до витрат.

Зазначимо, що дану оптимізаційну задачу доцільно виконувати вбудованими засобами Microsoft Excel (сервіс «Пошук оптимального рішення»).

Враховуючи, що можуть існувати кілька варіантів підвищення рівня споживчого капіталу автором була сформована оптимізаційна модель, яка дозволяє обрати кращий варіант підвищення рівня споживчого капіталу підприємства за критерієм максимуму співвідношення результати-витрати, при існуючих обмеженнях на ціну продукції підприємства і обсяги її збуту, величину фінансових ресурсів та максимально можливий рівень споживчого капіталу. Автором, з використанням математичного апарату диференціального обчислення, було встановлено залежності результатів та витрат, пов'язаних з підвищенням рівня споживчого капіталу, від величини інтегрального коефіцієнта оцінки його стану. Запропонований підхід до побудови оптимізаційної моделі і розроблена автором на його основі економетрична модель спрямовані на підвищення економічної ефективності управління споживчим капіталом промислового підприємства, вони істотно поглиблюють теоретико-методичні засади управління споживчим капіталом підприємства.

Практичні аспекти впровадження в діяльність промислового підприємства, наведені в п. 3.3.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Узагальнення отриманих у другому розділі дисертації результатів дає змогу зробити такі висновки:

1. Проведено системний критичний аналіз існуючих підходів до діагностики споживчого капіталу підприємства, виділені їхні переваги та недоліки. Узагальнення результатів аналізів лягло в основу розробленого автором методичного підходу до діагностики споживчого капіталу підприємства, включаючи критеріальну базу і систему оціночних показників, що надають можливість аналізувати стан споживчого капіталу у цілому, окремо за кожною його складовою підсистемами (потенційною і ресурсною частинами капіталу), а також окремим елементами цих підсистем.

2. Діагностувати стан споживчого капіталу як у цілому, так і за окремими складовими з метою вибору оптимальних стратегій його реалізації і розвитку доцільно за допомогою запропонованої матриці позиціонування підприємства відповідно до показників комплексної оцінки ресурсної та потенційної частин споживчого капіталу. Наочність подання результатів діагностики та їхня висока точність, урахування різних аспектів стану споживчого капіталу дають підстави до формування ефективної системи управління споживчим капіталом промислових підприємств.

3. Автором розроблено оригінальну матрицю позиціонування підприємства відповідно до стану його споживчого капіталу. Наочність подання результатів діагностики та їхня висока точність, урахування різних аспектів стану споживчого капіталу дають підстави до формування ефективної системи управління споживчим капіталом промислових підприємств.

4. Для кожного з квадрантів матриці як основних, так і проміжних, автором розроблено стратегії розвитку споживчого капіталу з метою підвищення його рівня і, відповідно, підвищення економічної ефективності його використання, які включають комплекси рекомендацій і управлінських

дій спрямованих на розвиток ресурсної і потенційної складових капіталу та їхніх окремих елементів.

5. Визначено підрозділи підприємства, які відповідають за стан окремих елементів споживчого капіталу і управління ними. Встановлено систему взаємозв'язків між підрозділами підприємства, елементами його споживчого капіталу та економічними контрагентами, у взаємодії з якими відбувається формування та реалізація споживчого капіталу.

6. Автором розроблено і обґрунтовано рекомендації щодо виокремлення у складі підприємства окремого структурного підрозділу – відділу (групи) по роботі з ключовими клієнтами. Його головною функцією визначено управління взаємовідносинами з основними споживачами, що забезпечують основну частину прибутку.

7. Удосконалено підхід до формування споживчого капіталу та розроблено схему його реалізації, яка побудована відповідно до авторського подання ролі і місця споживчого капіталу як третьої складової підсистеми в ієрархії складових підсистем інтелектуального капіталу підприємства. Відповідно до цього підходу формування споживчого капіталу відбувається на базі структурного (після його формування), а структурного – на базі людського. Враховуючи це, автором у схему формування споживчого капіталу включено як першочергові процедури розвитку людського та структурного капіталу, які передбачають відповідну зорієнтованість на споживачів персоналу, бізнес-процесів та технологій.

8. Запропоновано методичний підхід до побудови економетричних моделей. Цей підхід визначає оптимальне співвідношення результативності реалізації споживчого капіталу та витрат на його розвиток у процесі аналізу альтернативних варіантів розвитку. На відміну від існуючих підходів він враховує взаємозв'язок витрат та результату з показником комплексної оцінки стану споживчого капіталу.

9. Автором, з використанням математичного апарату диференціального обчислення, було встановлено залежності результатів та витрат, пов'язаних з

підвищенням рівня споживчого капіталу, від величини інтегрального коефіцієнта оцінки його стану.

10. Розроблено блок-схему алгоритму управління споживчим капіталом підприємства на основі його діагностики, графічна інтерпретація якого відображає перехід між квадрантами матриці «ресурси-потенціал» в напрямку зростання рівня споживчого капіталу.

11. Отримані результати у сукупності формують методичний інструментарій організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом промислових підприємств.

Основні матеріали розділу опубліковані в наукових працях автора [21, 22, 26, 27, 35, 37]

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Формування засад організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом підприємства

Підприємству, що прагне ринкового успіху, самостійно управляти зв'язками з оточуючим середовищем (залучувати та утримувати споживачів, вести пошук постачальників та ділових партнерів, налагоджувати довготривалу та стабільну взаємодію зі своїми економічними контрагентами тощо), тобто управляти формуванням, розвитком та реалізацією споживчим капіталом, що є складовою (підсистемою) інтелектуального капіталу.

Для забезпечення ефективної взаємодії з економічними контрагентами необхідним є формування організаційно-економічного механізму, включаючи визначення принципів його формування і функціонування, виділення завдань та функцій, вибору методів і форм управління, побудови структури.

На жаль, на сьогодні майже відсутні вітчизняні наукові праці, які б були присвячені споживчому капіталу як окремому об'єкту управління на підприємстві та формуванню організаційно-економічних засад його управління.

Розглянемо існуючі напрацювання у напрямку формування механізмів управління різними аспектами діяльності підприємства, зокрема тих, що стосуються управління його споживчим капіталом.

У роботі [13] «господарський механізм» визначається як механізм, що забезпечує взаємодію підсистеми, яка управляє, та підсистеми, якою управляють. Він складається із сукупності конкретних форм і методів свідомого впливу на економіку. У центрі системи господарського механізму

автори розміщують економічний механізм, що діє через економічні інтереси як усвідомлені матеріальні потреби людей та складається з комплексу економічних способів, методів, важелів, нормативів, показників, за допомогою яких реалізуються об'єктивні економічні закони.

Більш повним є підхід Кендюхова О.В., який розглядає «організаційно-економічний механізм управління» як систему елементів управління (цілей, функцій, методів, структури, суб'єктів управління) й об'єктів управління, у якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління і яка має вхідні посилки і результуючу реакцію [72, с. 163].

Структуру економічного механізму необхідно будувати як функціонально-цільову схему взаємодії функціональних підсистем, підсистем забезпечення та економічних важелів, комплекс яких направлений на досягнення цілей підприємства [101, с. 23].

Автори роботи [81, с. 50] стверджують, що економічний механізм управління в умовах ринкової економіки буде ефективним за умови посилення мотивації діяльності людей, а налаштування мотивів на цілі діяльності підприємства відбувається на основі узгодження поставлених цілей з інтересами людей та соціальних груп.

Узагальнення існуючих напрацювань щодо формування організаційно-економічних механізмів управління ринково-орієнтованою господарською діяльністю підприємства [13, 58, 59, 61, 63, 72, 97, 98, 101, 104, 105, 125, 139, 140, 143, 153] дало підстави автору розробити структурну схему організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом на промисловому підприємстві, яка наведена на рис. 3.1.

Відповідно, організаційно-економічний механізм управління споживчим капіталом повинен складатися з таких підсистем (рис. 3.1):

- цільова;
- керуюча;
- керована;

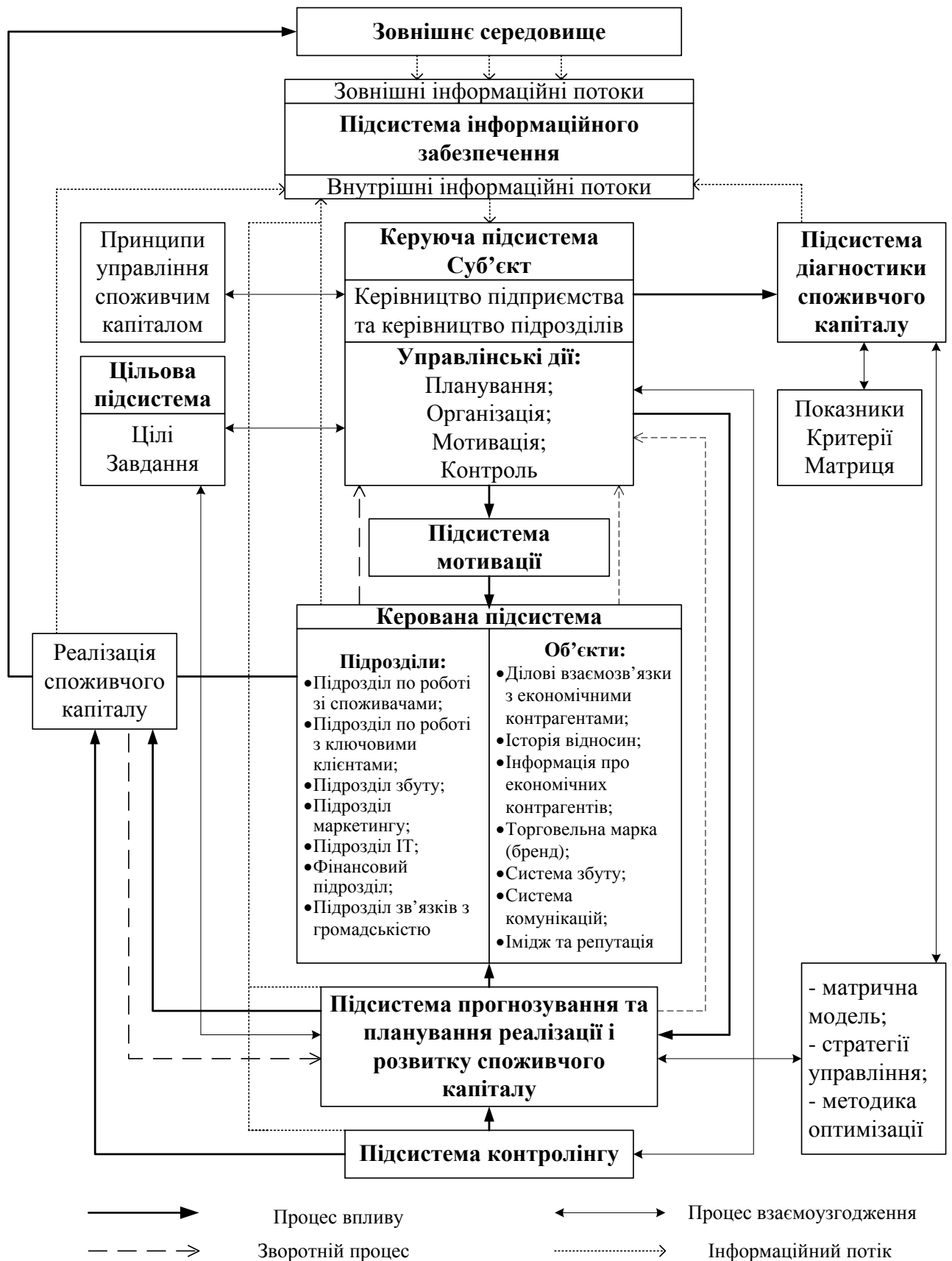


Рис. 3.1. Структурна схема організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом промислового підприємства

- діагностики;
- інформаційна;
- мотивації;
- планування та прогнозування;
- контролінгу.

Під час формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом слід обов'язково враховувати специфіку об'єкту управління, зокрема вплив елементів зовнішнього середовища (економічних контрагентів), принципи і особливості формування, розвитку і процесу реалізації споживчого капіталу, методичні основи діагностики та управління споживчим капіталом, що були розроблені автором у попередніх розділах (див. пп. 1.1-1.3).

Формування організаційно-економічного механізму починається з визначення *принципів* його управління. Принципи управління – це основні правила, яких мають дотримуватися суб'єкти управління під час ухвалення управлінських рішень. Принципи є основною формою цілеспрямованого використання об'єктивних законів в практиці управління [105].

Спираючись на результати критичного аналізу та узагальнення джерел [13, 72, 94, 97, 101, 105, 140] автором запропоновано вести формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом підприємства за такими принципами:

- принцип інноваційного характеру розвитку системи;
- принцип системності;
- принцип урахування інтересів усіх учасників процесів постачання, виробництва, просування та споживання продукції, тобто усіх економічних контрагентів;
- принцип правової захищеності управлінських рішень;
- принцип ефективного та справедливого управління персоналом;
- принцип дотримання етики бізнесу;

- принцип безперервності і надійності;
- принцип формалізації управлінських процесів;
- принцип адаптивності;
- принцип економічності та ефективності.

Розглянемо їх детальніше.

Принцип інноваційного характеру розвитку системи передбачає опору промислового підприємства на високі стандарти роботи та прагнення до нововведень. Постійний пошук нових можливостей стимулює розвиток підприємства. Орієнтація на інновації допомагає промислового підприємству ефективно здійснювати свою діяльність.

Принцип системності. Промислове підприємство – це цілісна система, що становить сукупність взаємодіючих підсистем та взаємодіє із зовнішнім середовищем. Робота кожного окремого відділу та підсистеми будується таким чином, щоб у визначений термін головна мета підприємства була досягнута. Організаційно-економічний механізм управління споживчим капіталом має оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, що можливе лише при умові злагодженої взаємодії всіх складових елементів та підсистем, тому вплив цього принципу є важливим.

Принцип урахування інтересів усіх учасників процесів постачання, виробництва, просування та споживання продукції, тобто усіх економічних контрагентів – це один з головних принципів управління споживчим капіталом. Тільки на основі урахування інтересів всіх економічних контрагентів, з якими співпрацює промислове підприємство в процесі своєї діяльності, можна заснувати тривалу та стабільну взаємодію. Цей принцип включає в себе:

- урахування інтересів економічних контрагентів, з якими взаємодіє підприємство;
- орієнтацію на споживача (формування споживчого капіталу промислового підприємства можливе тільки під час дотримання концепції клієнторієнтованої діяльності, що описана автором в п. 1.2);

– опору на загальнолюдські цінності та соціально-етичне ведення бізнесу.

Принцип правової захищеності управлінських рішень. Промислове підприємство має здійснювати свою діяльність із дотриманням вітчизняного законодавства. Промислове підприємство повинно мати зареєстровані торговельні марки, патенти на ліцензії на свої винаходи та інновації.

На жаль, на сьогодні в Україні спостерігається недосконалість законодавчої бази загалом, та в інтелектуальній та інноваційній сферах зокрема. Недостатня захищеність об'єктів інтелектуального права призводить до недотримання правових норм з боку конкурентів. Але важливість врахування законодавчих вимог нашої та зарубіжних країн (особливо для компаній, що здійснюють міжнародну діяльність) не викликає сумніву для підприємств, що налаштовуються на довготривалу діяльність.

Принцип ефективного та справедливого управління персоналом. Цей принцип включає:

– повноваження і відповідальність: разом із наданням повноважень виникає відповідальність за них. Тому відповідальність має відповідати наданим повноваженням. Справедливий розподіл стимулює працівників до ефективної роботи.

– справедливий поділ відповідальності за результати роботи між менеджерами та робітниками. Нижня і вища ланка мають нести відповідальність за результати роботи підприємства відповідно до здійснюваних обов'язків;

– корпоративний дух. Єдність працівників, робота заради єдиної місії, комфортна атмосфера та ототожнення себе з компанією призводить до підвищення ефективності праці. Працівник – це обличчя підприємства, тому важливо, щоб він пишався його представляти;

– стабільність (орієнтація на довгострокову роботу). Висока плинність кадрів знижує ефективність роботи підприємства. Впевненість у

завтрашньому дні мотивує працювати добросовісно. Також налаштування довготривалих особистих контактів важливе для управління споживчим капіталом;

– мотивація праці та справедлива винагорода за виконання обов'язків.

Принцип дотримання етики бізнесу включає чесність і довіру в ділових стосунках, дотримання домовленостей та підписаних угод, повагу до партнерів та інших учасників взаємодії. Цей принцип лягає в основу довготривалих відносин. Без нього накопичення ресурсів та потенціалу споживчого капіталу неможливе.

Принцип безперервності і надійності виявляється у створенні таких організаційно-господарських та технічних умов, за яких досягається стійкість і безперервність заданого режиму процесів постачання, виробництва та просування продукту на ринку [13]. Цей принцип вимагає коротко- та довготривалого планування, розроблення стратегічних та тактичних дій, що забезпечують надійність та безперервність процесу.

Принцип формалізації управлінських процесів. Формалізація полегшує процеси управління та робить їх більш ефективними. Застосування спеціальних технологій (програмного забезпечення) дозволяє формувати та накопичувати бази даних, аналізувати бізнес-процеси та управляти ними тощо.

Принцип адаптивності. Цей принцип вимагає динамічну реакцію на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі (зміни запитів споживачів, дії конкурентів, видання нових чи редагування існуючих законодавчих актів, кризові явища в економіці, зниження ефективності праці та інше).

Принцип економічності та ефективності на основі багатоваріантного вибору шляхів розвитку. Наявність альтернатив розвитку допоможе обирати більш ефективний та економний шлях, краще пристосуватися до змін у

зовнішньому та внутрішньому середовищах, поліпшувати організацію виробництва, випускати конкурентоспроможну продукцію.

Під час вибору варіантів альтернативи співставляються відповідно до таких факторів: час, якість, масштаб, рівень досвіду, інфляція, ризик та невизначеність, метод отримання інформації, умови використання об'єкту управління [7].

На рис. 3.2 наведені вищеназвані принципи з авторської інтерпретацією урахування ступеня їхнього впливу на формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом промислового підприємства.



Рис. 3.2. Вплив принципів управління на формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом промислового підприємства

Таким чином, головні принципи, які необхідно враховувати в першу чергу під час формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом промислового підприємства:

- принцип урахування інтересів усіх учасників процесу – тільки за цієї умови можлива побудова тривалої і стабільної взаємодії із зовнішнім середовищем. Орієнтація на споживача, постійний аналіз його потреб та запитів та реагування на їхні зміни зможуть налагодити ефективну діяльність. Соціальна відповідальність перед суспільством та опора на людські цінності забезпечать позитивну репутацію підприємства;

- принцип ефективного та справедливого управління персоналом. Працівники – це ті, хто безпосередньо взаємодіє із зовнішнім середовищем. Справедлива винагорода за працю, мотивація, формування корпоративного духу, забезпечення стабільності допоможуть зробити ефективною діяльність компанії та взаємодію із економічними контрагентами;

- принцип автоматизації управлінських процесів допомагає полегшити взаємодію та підвищити ефективність бізнес-процесів;

- принцип інноваційного характеру розвитку системи. Промислове підприємство має орієнтуватися на постійний розвиток та пошук нововведень. Підприємство-інноватор краще адаптується та реагує на зміни в зовнішньому середовищі, завдяки інноваціям ефективніше здійснює свою діяльність та задовольняє потреби споживачів;

- принцип дотримання ділової етики. Тільки підприємство з позитивною репутацією та іміджем надійного партнера може налагодити довготривалу взаємодію.

Інші принципи, що наведені на рис. 3.2, мають менший ступінь впливу, проте, все одно, мають бути враховані під час формування організаційно-економічного механізму.

Цільова підсистема формує цілі та завдання управління споживчим капіталом підприємства, спираючись на результати діагностики споживчого

капіталу відповідно до авторської методики (див. п.п. 2.1-2.3), позиціонування підприємства на матриці «ресурси-потенціал» (див. п. 2.1) та визначення стану споживчого капіталу (див. п. 2.2).

У процесі формування системи цілей діяльності підприємства необхідно дотримуватися таких вимог [81, с. 55]:

- підпорядкування;
- повноти;
- співставлення;
- взаємопов'язаності;
- відсутність суперечності;
- визначеності;
- реальності.

Головною метою промислового підприємства, що формує чи удосконалює систему управління споживчим капіталом, є задоволення потреб споживачів кращим, ніж конкуренти способом, утримання постійних клієнтів та зростання ефективності співпраці з економічними контрагентами, розвиток та підвищення ефективності споживчого капіталу.

Керуюча підсистема включає керівництво підприємства та його структурних підрозділів, що відповідають за управління споживчим капіталом. Вона, відповідно до розробленої схеми механізму управління споживчим капіталом (рис. 3.1), здійснює вплив на керовану підсистему через підсистеми мотивації, діагностики споживчого капіталу, прогнозування та планування реалізації і розвитку споживчого капіталу. Вона взаємоузгоджується із цільовою підсистемою, принципами управління споживчим капіталом та підсистемою контролінгу. Інформацію про зовнішні та внутрішні процеси керуюча підсистема отримує через підсистему інформаційного забезпечення.

Основні управлінські функції та відповідні управлінські дії наведено у табл. 3.1.

Основні управлінські дії керуючої підсистеми управління споживчим
капіталом відповідно до її функцій

Функції	Управлінські дії
1	2
Планування	<ul style="list-style-type: none"> – планування цілей та завдань управління споживчим капіталом; – планування стратегій розвитку споживчого капіталу; – планування показників оцінювання споживчого капіталу, яких необхідно досягти; – планування фінансового бюджету з досягнення поставлених завдань і показників; – планування тактичних дій з досягнення поставлених завдань; – тощо
Організація	<ul style="list-style-type: none"> – організація процесу досягнення поставлених завдань з управління споживчим капіталом; – розподіл ресурсів для досягнення поставлених завдань; – визначення відповідальних осіб та підрозділів; – розподіл обов'язків для реалізації розроблених подальших дій; – організація діагностики стану споживчого капіталу та заходів з підвищення ефективності його використання; – тощо
Мотивація	<ul style="list-style-type: none"> – розроблення мотиваційної політики персоналу для досягнення поставлених завдань; – розроблення кадрової політики персоналу; – планування та організація підвищення кваліфікації персоналу; – організація необхідних умов праці для реалізації управління споживчим капіталом; – тощо
Контроль	<ul style="list-style-type: none"> – контроль за досягненням поставлених цілей та завдань; – контроль за виконанням поставлених стратегій розвитку споживчого капіталу; – контроль за виконанням поставлених показників; – контроль за ефективністю використання визначеного фінансового бюджету; – контроль за виконанням обов'язків відповідних осіб та підрозділів; – тощо

Відповідальні підрозділи за управління і реалізацію споживчого капіталу та їхні функції були описані в табл. 2.5.

На рис. 3.3 наведені завдання цих підрозділів відповідно до головної мети підприємства.

Головна мета: задоволення потреб споживачів кращим, ніж конкуренти способом, утримання постійних клієнтів та зростання ефективності співпраці з економічними контрагентами, розвиток та підвищення ефективності споживчого капіталу		
З А В Д А Н Н Я	Підрозділ по роботі зі споживачами	Залучення та утримання споживачів; обслуговування на високому рівні; задоволення потреб споживачів
	Підрозділ по роботі з ключовими клієнтами	Утримання ключових клієнтів; підписання довгострокових угод; оптимізація витрат на обслуговування, підвищення ефективності взаємодії
	Підрозділ збуту	Пошук ефективних каналів збуту; робота з посередниками
	Підрозділ маркетингу	Пошук потенційних споживачів; виявлення та аналіз запитів та потреб споживачів; організація обслуговування споживачів на високому рівні
	Підрозділ ІТ	Збирання інформації необхідної для формування баз даних; запровадження та спостереження за спеціальними програмними засобами для управління базами даних
	Фінансовий підрозділ	Фінансове забезпечення взаємодії з економічними контрагентами
	Підрозділ зв'язків з громадськістю	Налагодження взаємодії із державними органами та громадськістю; аналіз репутації та іміджу підприємства

Рис. 3.3. Завдання підрозділів відповідно до головної мети управління споживчим капіталом

На керовану підсистему керуюча впливає через підсистему мотивації та підсистему прогнозування і планування. Керована підсистема безпосередньо здійснює реалізацію поставлених цілей та завдань, запланованих дій з управління споживчим капіталом. На процес реалізації впливає підсистема контролінгу, підсистема прогнозування та планування реалізації і розвитку споживчого капіталу. Процес реалізації впливає на зовнішнє середовище, внаслідок чого відбувається взаємодія підприємства з економічними контрагентами більш ефективними методами та збільшення накопиченого споживчого капіталу. Під час процесу діяльності керованої підсистеми та реалізації споживчого капіталу відбувається

збирання інформації підсистемою інформаційного забезпечення. Після процесу реалізації відбувається зворотній процес взаємодії із керуючою підсистемою.

Підсистема мотивації включає мотиви всіх суб'єктів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що зацікавлені в управлінні споживчим капіталом (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Система мотивації управління споживчим капіталом підприємства

Підсистема мотивації також відповідає за створення умов праці та забезпечення стимулів для працівників з метою ефективного управління споживчим капіталом.

Під мотивацією розуміємо сукупність мотивують факторів і процесів, які забезпечують виникнення у людей спонукання до досягнення необхідних цілей. Таке прагнення припускає активність в швидкоплинному середовищі і вимагає ситуаційної реакції. У процесі ситуаційного розвитку

мотивації оцінюється можливість і визначається спосіб досягнення необхідного результату [82, с. 90].

Аналіз [78, 90, 95, 132] дав змогу сформулювати визначення мотивації персоналу в системі управління споживчим капіталом як процес спонукання працівників підприємства до досягнення поставлених цілей з ефективного управління споживчим капіталом до діяльності для досягнення цілей організації.

Для досягнення поставлених цілей автором були розроблені умови, відповідно до яких необхідно організувати діяльність працівників (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Умови ефективної праці в системі управління споживчим капіталом (розроблено на основі [78, 95, 135])

1. Різноманітність роботи. Робота має вимагати різноманітних дій під час її виконання, використовувати різні навички, таланти та уміння працівників. Якщо робота передбачає використання цінних якостей працівників, то це стимулює його до навчання та розвитку.

Проте для кожного працівника існує свій оптимальний рівень різноманітності. Від уміння керівника ефективно організувати робочий процес у підрозділі залежить успішність його діяльності.

2. Важливість роботи. Розуміння своєї важливості та виконуваної роботи тісно пов'язано з системою цінностей працівника. Донесення виключної ролі призводить до зростання ефективності праці та задоволеності працівника.

3. Цілісність роботи. Працівник має чітко бачити мету своєї роботи та її результати на кожному етапі від початку до кінця виробничого циклу. Цю умову має забезпечувати керівник групи чи підрозділу.

4. Зворотній зв'язок. Працівник має мати змогу звернутися до верхньої ланки управління з пропозиціями чи рекомендаціями щодо покращення виробничого процесу, корегування своєї діяльності тощо. Також він має володіти повною інформацією про результати своєї діяльності.

5. Автономія працівника. Працівник має володіти оптимальним рівнем свободи у плануванні графіку та алгоритму виконання своїх обов'язків.

6. Справедлива винагорода за здійснену роботу стимулює до подальших дій та підвищує ефективність праці

Інформаційна підсистема відповідає за збирання та аналіз інформації із зовнішнього та внутрішнього середовища.

Інформаційні потоки в системі управління споживчим капіталом (на основі [82]) – це сукупність циркулюючих у системі управління споживчим капіталом та між системою і зовнішнім середовищем повідомлень, даних, необхідних для управління споживчим капіталом та його контролю.

Рівні інформаційних потоків в процесі управління споживчим капіталом наведені на рис. 3.6. Виділяють чотири рівні інформаційних потоків: обмін інформацією між організацією та зовнішнім середовищем, обмін інформацією між підсистемами управління споживчим капіталом, горизонтальний обмін інформацією та неформальний обмін інформацією.



Рис. 3.6. Рівні інформаційних потоків в процесі управління споживчим капіталом (розроблено на основі [131])

Відповідно до визначених рівнів головне завдання підсистеми інформаційного забезпечення – уникнення викривлення інформації під час переходу між рівнями.

Структура інформаційних потоків, яка виділена автором у системі управління споживчим капіталом наведена на рис. 3.7.

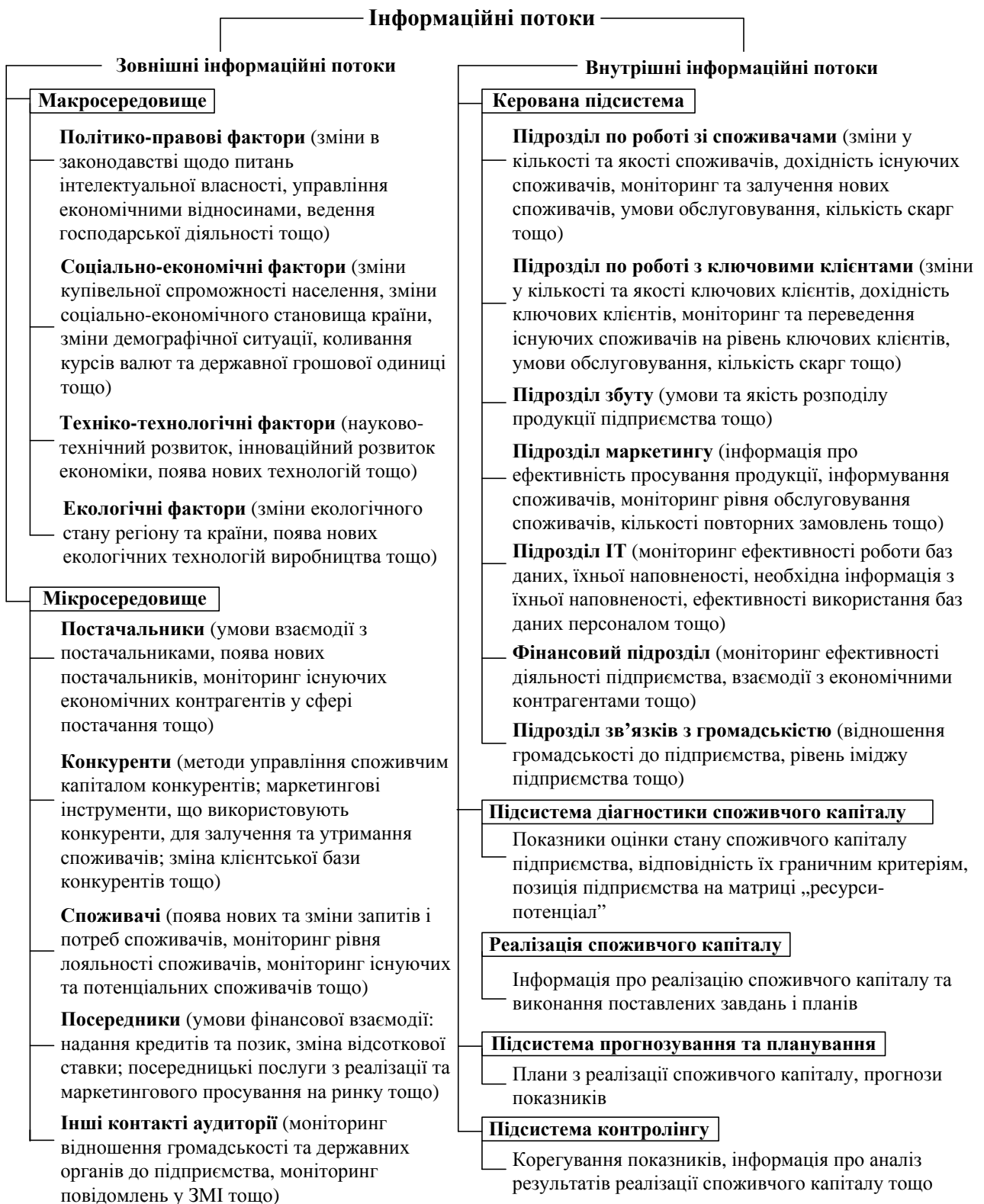


Рис. 3.7. Інформаційні потоки в системі управління споживчим капіталом

У структурі інформаційних потоків автором виділено зовнішні інформаційні потоки (інформація, що надходить із макросередовища та

зовнішнього мікросередовища) та внутрішні інформаційні потоки (інформація що надходить із підрозділів підприємства та підсистем організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом).

Підсистема діагностики споживчого капіталу відповідає за визначення стану споживчого капіталу на підприємстві. Діагностика відбувається на основі показників оцінювання споживчого капіталу, критеріїв оцінювання та матриці «ресурси-потенціал» позиціонування підприємства. За результатами діагностики будується матрична модель, визначаються стратегії управління споживчим капіталом та здійснюються розрахунки оптимізації подальших дій. Ці процеси узгоджуються з підсистемою прогнозування та планування реалізації споживчого капіталу.

Підсистема прогнозування та планування реалізації і розвитку споживчого капіталу розроблює подальші дії з управління споживчим капіталом на основі його діагностики. Ця система взаємодіє з підсистемою діагностики та цільовою підсистемою. На неї впливає керуюча підсистема та підсистема контролінгу. У свою чергу, система прогнозування та планування впливає на реалізацію споживчого капіталу.

Підсистема контролінгу здійснює процес забезпечення досягнення цілей підприємства шляхом постійного спостереження за управлінням споживчим капіталом та усунення відхилень, які при цьому виникають [132].

Етапи функціонування підсистеми контролінгу наведені на рис. 3.8.

Таким чином, стабільна взаємодія між підсистемами організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом є обов'язковою умовою його ефективного функціонування та запорукою успішних відносин із економічними контрагентами і, як наслідок, накопичення споживчого капіталу.

Ще одним чинником, що впливає на ефективність функціонування організаційно-економічного механізму є організаційна структура

підприємства. Організаційна структура допомагає відобразити структурні взаємозв'язки основних рівнів та підрозділів, їхню підпорядкованість [132].



Рис. 3.8. Етапи функціонування підсистеми контролінгу управління споживчим капіталом (розроблена на основі [132])

Тобто від вибору виду організаційної структури залежить ефективність функціонування механізму управління споживчим капіталом. На основі аналізу джерел [44, 45, 72, 81, 94, 132, 134] було здійснено порівняння видів організаційних структур, який наведено в Додатку В.

Враховуючи проведений аналіз організаційних структур пропонується обрати проблемно-цільову організаційну структуру для управління споживчим капіталом промислового підприємства.

Проблемно-цільова організаційна структура підприємства – структура, яка відрізняється формуванням органів управління у відповідності з деревом цілей підприємства та горизонтальною координацією зв'язків [72].

Ця структура має такі переваги, порівняно з іншими організаційними структурами [94]:

- розвиток спеціалізації та кооперування виробництва;
- автоматизація управління;
- застосування сукупності наукових підходів до проектування структури і функціонування системи менеджменту;
- дотримання принципів раціональної організації виробничих процесів;
- забезпечення мобільності й адаптивності структури до змін;
- забезпечення маркетологами координації вирішення проблем з досягнення конкурентоспроможності конкретних товарів.

На рис. 3.9 наведена проблемно-цільова структура управління споживчим капіталом.



Рис. 3.9. Організаційна структура управління споживчим капіталом промислового підприємства (розроблена автором на основі [72, 94])

Характерною рисою організаційної структури управління споживчим капіталом є наявність заступника директора по роботі з партнерами (економічними контрагентами, з якими взаємодіє підприємство в процесі своєї діяльності) та підрозділу по роботі з партнерами, що включає відділи по роботі зі споживачами, ключовими клієнтами та ключовими партнерами.

Таким чином, з проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

- механізм управління – це система управління, до складу якої входять цілі, функції, методи, структури, суб'єкти та об'єкти управління;
- відповідно до авторського підходу, організаційно-економічний механізм управління споживчим капіталом складається з таких елементів: цільова підсистема, керована підсистема, керуюча підсистема, підсистема мотивації, підсистема діагностики, інформаційна підсистема, підсистема планування та прогнозування реалізації споживчого капіталу, підсистема контролінгу;
- автором підкреслено, що принципи урахування інтересів усіх учасників виробничого процесу, дотримання етики бізнесу, автоматизації управлінських процесів, ефективного та справедливого управління персоналом, інноваційного характеру розвитку системи мають найбільший вплив на формування механізму, на їхній основі відбувається ефективне накопичення та управління споживчим капіталом промислового підприємства;
- чинниками ефективного функціонування механізму управління споживчим капіталом є стабільна і злагоджена взаємодія його підсистем та вдалий вибір організаційної структури управління споживчим капіталом;
- для управління споживчим капіталом рекомендується проблемно-цільова організаційна структура.

Напрямами подальших досліджень є практична апробація вищевикладених організаційно-економічних засад механізму в діяльності промислового підприємства машинобудування.

3.2 Діагностика стану споживчого капіталу ТОВ «ТЕХНОХІМ»

Як було зазначено у п. 1.3 машинобудування Сумської області займає друге місце серед галузей промисловості за виробленою та реалізованою продукцією. Крім того, галузь машинобудування має високі показники інноваційності серед промислових галузей не тільки Сумської області, але й України.

Апробація теоретико-методичних засад, зазначених у дисертаційній роботі, була здійснена на сумському машинобудівному підприємстві ТОВ «ТЕХНОХІМ», що виробляє устаткування для виробників мінеральних добрив.

За останні 50 років світовий ринок мінеральних добрив виріс більше ніж в 5 разів. Його розвиток має стабільний поступальний характер без суттєвих спадів, що викликано такими факторами:

- скорочення ресурсу вільних світових посівних площ;
- зростання чисельності світового населення;
- підвищення вимог до якості продукції;
- проникнення сільськогосподарської продукції на ринок енергоресурсів.

Все це вимагає підвищеної віддачі від сільськогосподарських угідь і призводить до збільшення споживання добрив всіх типів [1].

У розвинених країнах роль мінеральних добрив у формуванні врожаїв висока і складає від 40-60% до 70% [41]. За цими показниками Україна не відстає від загальних світових тенденцій і постійно нарощує обсяги споживання мінеральних добрив.

Мінеральні добрива виробляються хімічною промисловістю і мають штучне походження, тому їх іноді називають ще штучними або хімічними добривами. Від органічних добрив вони відрізняються високою концентрацією поживних речовин, і хоча останнім часом спостерігаються все

більш сильні тенденції до використання природних добрив, мінеральні добрива в деяких випадках бувають незамінні. Якщо застосовувати їх цілеспрямовано в невеликих кількостях і стежити при цьому за рівнем вмісту поживних речовин у ґрунті, вони не можуть завдати істотної шкоди екології [12].

Через це зростають вимоги до якості продукції виробників мінеральних добрив. Це призводить до пошуку якісного обладнання, що має низькі показники браку продукту.

На сьогоднішній день для прилірування розплавів добрив в гранулярних баштах використовують різноманітні типи грануляторів (статичні та обертальні). Основні вимоги до грануляторів:

- отримання необхідного гранулометричного складу готової продукції;
- забезпечення зрошення прилами максимальної площі поперечного перетину грануляційної башти.

На більшості заводів використовують гранулятори, у яких струмені розплаву добрива, витікаючи із отвору корзини гранулятора, потрапляють в об'єм грануляційної башти та спонтанно розпадаються на краплі різноманітного діаметру. Це призводить до великої кількості нетоварних дрібних та великих фракцій, які знижують якість отриманої продукції.

Для підвищення якості отриманої продукції науково-виробничим підприємством ТОВ «ТЕХНОХІМ» було здійснено розроблення спеціального вібраційного гранулятора. Його принцип роботи заснований на властивості струменів рідини (розплавів добрив розпадатися на каплі однакового розміру (прили) під дією регулярних збурень (вібрації), які накладаються на ці струмені, що витікають через отвори корзини гранулятора.

Отримання гранул, які мають однакові розміри, дозволяє:

- повністю виключити (або звести до незначної кількості) нетоварні дрібні, великі або неправильної форми прили;

- оптимізувати тепловий режим роботи грануляційної башти, що забезпечує зниження температури прил на виході з грануляційної башти на 10...15 °С;
- забезпечити рівномірне зрошення прилами поперечного перетину грануляційної башти;
- усунути сегрегацію прил при їхньому зберіганні на складі насипом та при загрузці в транспортні засоби та тару;
- знизити злежуваність прилірованих речовин;
- виключити повторне перероблення прилірованих речовин, не кондиційованих за гранулометричним складом;
- зменшити викиди пилу прилірованих речовин з грануляційної башти.

Наукове-виробниче підприємство ТОВ «ТЕХНОХІМ» засноване в 1993 році в м. Суми, Україна [137]. Основний вид діяльності (виробництво вібраційних грануляторів) налагоджено з 1999 року.

На сьогодні підприємство здійснює такі основні напрямки діяльності: проектування, виготовлення та введення в експлуатацію вібраційних грануляторів та допоміжного технологічного устаткування (фільтри подрібнювачі, змішувачі-реактори) для прилірування азотних мінеральних добрив (аміачна селітра, пориста аміачна селітра, карбамід).

Необхідно зазначити, що всі отримані первинні дані для діагностики споживчого капіталу ТОВ «ТЕХНОХІМ» та подальшого аналізу були свідомо змінені з метою нерозголошення комерційної таємниці підприємства, проте при цьому збережені всі пропорційні співвідношення, що дозволило досягти достовірності отриманих результатів наукового дослідження.

Основні показники діяльності за останні кілька років наведені у табл. 3.2.

Основна концепція конструювання грануляційного обладнання – максимальна адаптація до умов кожної конкретної гранулярної башти, тобто гранулятор проектується таким чином, щоб забезпечувалося рівномірне

розподілення по поперечному перетину грануляційної башти дисперсного потоку однакових за розміром прил, це забезпечує максимальне використання обсягу башти та охолоджуючого повітря, що проходить через нього. Оскільки грануляційне обладнання проектується для конкретної башти, то заміна гранулятора не вимагає її переробок.

Таблиця 3.2

Основні показники діяльності ТОВ «ТЕХНОХІМ» за 2007-2012 рр.

Показники	Роки					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012*
Кількість працівників, осіб	21	23	21	25	27	27
Вартість основних засобів, тис. грн	423,5	524,0	7,3	426,8	393,3	378,8
Вартість оборотних засобів, тис. грн	639,3	1199,8	612,8	2669,8	2924,2	2799,5
Виручка від реалізації, тис. грн	536,1	2183,7	2278,5	2352,7	5666,7	520,1
Чистий дохід, тис. грн	755,3	2165,6	2375,3	2289,3	5323,3	486,3
Витрати за період, тис. грн	918,4	2118,2	1951,0	2738,9	2508,3	812,2
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	-163,2	47,4	424,3	-449,7	2230,8	-325,9

*Примітка. Дані за перше півріччя 2012 року.

У таблиці 3.3 наведений гранулометричний склад, який забезпечують гранулятори підприємства «ТЕХНОХІМ».

Таблиця 3.3

Гранулометричний склад, який забезпечують гранулятори
ТОВ «ТЕХНОХІМ»

Фракція середнього розміру гранул (прил) $\pm 0,2$ мм	90-93%
Фракція < 1 мм	менше 0,8%
Великі, пустотілі, неправильної форми гранули (прили)	відсутні
Середній розмір грану (прил)	1,5-2,6 мм (залежно від умов грануляційної башти)

Характерні риси вібраційних грануляторів ТОВ «ТЕХНОХІМ»:

- слугують для отримання гранул (прил) таких азотних добрив, як карбамід, аміачна селітра, кальцинована аміачна селітра, пориста аміачна селітра;
- розраховані на продуктивність в межах 15-100 мт/год;
- підходять для будь-якого типу грануляційних башт. Декілька модифікацій грануляторів розроблені для різних конструкцій;
- використовують електромеханічний вібратор, який забезпечує необхідну частоту вібрації залежно від розміру гранул та продуктивності;
- забезпеченні системою автоматичного управління вібратором;
- прості у використанні та надійні в експлуатації.

Види та характеристики продукції, що випускається ТОВ «ТЕХНОХІМ» наведено в табл. 3.4.

У ході проведеного дослідження було здійснено діагностику управління споживчим капіталом на підприємстві.

Охарактеризуємо кожну складову споживчого капіталу ТОВ «ТЕХНОХІМ».

1. Система ділових зв'язків з економічними контрагентами.
ТОВ «ТЕХНОХІМ» поставляє свою продукцію як українським, так й іноземним підприємствам.

Оскільки продукція підприємства виробляється під замовлення і є досить дорогою, ми охарактеризуємо діяльність підприємства з моменту обрання напрямку виготовлення грануляторів (1999 рік).

За цей час підприємство підписало договори про співпрацю з 7 постійними клієнтами (компанії представляють Україну, Росію, Пакистан, Туреччину, США). Стільки ж було й одноразових контрактів з підприємствами, з якими не вдалося налагодити тривалої взаємодії (Україна, Росія, Білорусь, Туреччина, Естонія, Румунія).

Продукція, що виробляється ТОВ «ТЕХНОХІМ»

Назва	Призначення	Продуктивність	Характеристика
1	2	3	4
Обертвий вібраційний гранулятор (швидкість 50-300 обертів на хвилину)	Отримання гранул карбаміду та аміачної селітри в грануляційних баштах із внутрішнім діаметром 12-22 м	15-100 мт/ч	Гранулятор оснащений конічною корзиною з випуклостями, які дозволяють рівномірне розподілення витікаючи з корзини струменів плаву в просторі грануляційної башти. Це сприяє більш ефективному охолодженню гранул
Обертвий вібраційний гранулятор (швидкість 50-120 обертів на хвилину)	Отримання гранул карбаміду та аміачної селітри в грануляційних баштах із внутрішнім діаметром 6-12 м	15-70 мт/год	Гранулятор оснащений сферичною корзиною, що забезпечує рівномірне розподілення витікаючи з корзини струменів плаву в просторі грануляційної башти. Це сприяє більш ефективному охолодженню гранул
Статичний вібраційний гранулятор	Отримання гранул карбаміда та аміачної селітри в грануляційних баштах з особливими технологічними умовами або отримання гранулярного продукту зі спеціальними властивостями	10-30 мт/год	Гранулятор оснащений корзиною з плоским гофрованим дном. Гофрування дозволяє направити отвори під різноманітними кутами, що забезпечує рівномірне розподілення витікаючи з корзини струменів плаву в просторі грануляційної башти. Це сприяє більш ефективному охолодженню гранул
Грануляційна установка для кальцинованої аміачної селітри	Отримання гранул аміачної селітри з добавками, що містять кальцій	15-30 мт/год	Грануляційна установка складається з фільтру-подрібнювача та обертового вібраційного гранулятора. Фільтр-подрібнювач призначений для подрібнення твердих частинок, розміром менше 0,4 мм в плаві та фільтрації плаву перед гранулятором, що забезпечує довготривалу роботу гранулятора без зупинок на промивання.
Грануляційна установка для пористої аміачної селітри	Змішування пороутворюючої речовини з плавом аміачної селітри та проведення реакції між ними	15-30 мт/год	Складається із змішувача-реактора та статичного вібраційного гранулятора

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4
Фільтр-подрібнювач безперервної дії	Подрібнення твердих частин більше 0,4 мм в плаві аміачної селітри та фільтрації плаву перед гранулятором	25-70 мт/год	Забезпечує тривалу роботу гранулятора без зупинок на промивання. Фільтр-подрібнювач використовується для плаву аміачної селітри з порошкоподібними добавками та яка містить велику кількість шламу
Система автоматичного керування вібратором	регулювання частоти механічних вібрацій, створюваних вібратором	-	Система автоматично підтримує необхідну частоту механічних вібрацій залежно від поточної витрати плаву, частоти обертання кошика, необхідного розміру гранул. Це дозволяє підвищити надійність роботи гранулятора і поліпшити якість гранульованого продукту

Структура споживачів за країнами представлена в табл. 3.5

Таблиця 3.5

Структура споживачів ТОВ «ТЕХНОХІМ»

Регіон	Кількість потенційних споживачів у регіоні	Загальна кількість клієнтів ТОВ «ТЕХНОХІМ»	Кількість постійних клієнтів ТОВ «ТЕХНОХІМ»
Україна	6	3	2
Росія	30	4	2
Світ	500	7	3

Постійні клієнти, які складають 50% від усіх контрактів підприємства, проте принесли більше 70% доходу.

Також ТОВ «ТЕХНОХІМ» налагодило довготривалу взаємодію із постачальниками сировини та запчастин, з фінансовими установами, а також з установами, що здійснюють реєстрацію, сертифікацію та перевірку приладів.

2. Інформація про економічних контрагентів.

Підприємство не володіє як такою базою даних про економічних контрагентів. Інформація про постійних партнерів містить лише контактні

дані підприємств та ключових осіб. Інформацію про інших економічних контрагентів, з якими співпрацювало підприємство, не збирають, оскільки вважається, що не завжди ці контакти знадобляться у майбутньому.

Також в компанії не здійснюють підбір і пошук інформації про потенційних клієнтів та партнерів.

3. Історія відносин з економічними контрагентами.

Хоча ТОВ «ТЕХНОХІМ» було започатковане в 1993 році, проте основний вид своєї діяльності вони розпочали з 1999 року. Це і будемо вважати точкою відліку для обрахунку тривалості взаємодії зі споживачами.

Підприємство має 1 клієнта (ВАТ «АЗОТ», м. Березники, Росія), з яким співпрацює 12 років; 1 клієнта (Концерн «Стірол», м. Горлівка, Україна), взаємодія з яким триває 9 років; 2 клієнти (PCS Nitrogen Fertilizer L.P., м. Огаста, США та підприємство з Пакистану) – по 6 років; 2 клієнти – по 4 роки (ПАТ «Азот», м. Черкаси, Україна та підприємство Туреччини); 1 клієнт – 3 роки (ВАТ «Ангарський азотно-туковий завод», м. Ангарськ, Росія).

Розрахуємо середню тривалість співпраці із постійними споживачами за формулою 2.7:

$$T_{\text{сер}} = \frac{12 + 9 + 6 + 6 + 4 + 4 + 3}{7} \approx 6,3 \text{ (роки)}.$$

Таким чином, середня тривалість співпраці із постійними споживачами ТОВ «ТЕХНОХІМ» складає більше 6 років.

Переведемо це значення у відносну оцінку. Індекс тривалості взаємодії розрахуємо за формулою 2.8:

$$I_{\text{мп}} = \frac{\frac{12}{13} + \frac{9}{13} + \frac{6}{13} + \frac{6}{13} + \frac{4}{13} + \frac{4}{13} + \frac{3}{8}}{7} \approx 0,54.$$

Тобто приблизно половину можливого часу ТОВ «ТЕХНОХІМ» взаємодіє зі своїми клієнтами.

4. Торговельна марка.

На сьогоднішній день торговельна марка ТОВ «ТЕХНОХІМ» знаходиться в процесі реєстрації.

Визначимо унікальність торговельної марки. Для цього нам необхідна кількість торговельних марок-конкурентів. В Україні таких підприємств – 2, в Росії – 1, закордоном – 3.

Таким чином, унікальність торговельної марки ТОВ «ТЕХНОХІМ» складає:

$$Y_{TM} = \frac{1}{2+1+3} \approx 0,17.$$

Як бачимо, враховуючі міжнародні масштаби діяльності підприємства торговельна марка має досить високий рівень унікальності.

На рис. 3.10 наведений торговий знак підприємства.



Рис 3.10. Торговий знак ТОВ «ТЕХНОХІМ»

Він представлений перехрестям грануляційної трубки та гранул, що символізує хімічну направленість обладнання для виробництва гранул. Назва підприємства «ТЕХНОХІМ» також підкреслює напрямок обладнання для хімічної промисловості.

5. Система збуту

Підприємство ТОВ «ТЕХНОХІМ» налагодило прямий канал збуту. Продукцію до своїх споживачів компанія доставляє самостійно і без посередників. Це забезпечує стабільність та надійність збуту.

6. Система комунікацій.

За даними підприємства щорічно витрати на маркетинг та комунікації складають 10% від загальних витрат. Щороку це складає близько 200 тис. грн. Це значні обсяги, враховуючі, що в середньому підприємство залучає тільки 1 нового клієнта щороку. Ці витрати також включають телефонні переговори, відрядження, оформлення документів, розроблення проекту, що для нового клієнта частіше здійснюється за рахунок ТОВ «ТЕХНОХІМ» і не завжди виправдовується.

Індекс зростання кількості клієнтів за 2011 рік:

$$I_{зр.к.б.} = \frac{14-13}{13} \approx 0,08.$$

Зростання кількості клієнтів відбувається досить повільно.

За роки діяльності підприємства з 25 замовлень 11 були здійснені повторно. Розрахуємо індекс повторних замовлень в загальному обсягу:

$$I_{повт.з.} = \frac{11}{25} \approx 0,44.$$

7. Імідж

Підприємство ТОВ «ТЕХНОХІМ» має репутацію надійного партнера, виробника якісного та унікального обладнання. З 25 замовлень лише 2 компанія не змогла здійснити успішно, але з об'єктивних причин.

Таким чином, індекс задоволеності клієнтів складає:

$$I_{зод.} = \frac{23}{25} \approx 0,92.$$

А за опитуваннями клієнтів та партнерів (моніторинг проводить саме підприємство) вони оцінюють благонадійність та імідж ТОВ «ТЕХНОХІМ» на 8 з 10 балів.

На жаль, специфіка діяльності підприємства та його клієнтів, які діють в умовах жорсткої конкуренції, перешкоджає поширенню позитивної

інформації. Оскільки володіння таким обладнанням надає значних конкурентних переваг виробнику добрив. Деякі клієнти вимагають підписання особливих угод про нерозголошення інформації та відмову у наданні такого ж обладнання прямим конкурентам.

Також для розрахунку інтегральних показників нам необхідно визначити вагомості показників в групах. Для цього були залучені експерти, у кількості 12 осіб, з ТОВ «ТЕХНОХІМ» та наукові співробітники, що є експертами в галузі машинобудування.

Експерти проставляли оцінки від 1 до 4 кожному інтегральному показнику складової в ресурсній частині та від 1 до 3 – в потенційній частині в порядку зростання їхньої значущості. Тобто найбільшу оцінку отримувала більш значуща складова для системи управління споживчим капіталом. Кожна оцінка виставлялася лише одному показнику. Також було ухвалено рішення, що вагомості кожного показника в групі своєї складової рівні і дорівнюють середньому арифметичному кількості показників.

Результати опитування експертів наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Результати визначення вагомостей для кожної складової

Експерт	Ресурсна частина				Потенційна частина		
	1	2	3	4	1	2	3
1	4	2	1	3	1	2	3
2	4	2	1	3	1	2	3
3	3	2	1	4	1	3	2
4	4	1	2	3	1	3	2
5	4	1	2	3	1	3	2
6	4	2	1	3	1	3	2
7	4	2	1	3	1	3	2
8	4	2	1	3	1	3	2
9	4	1	2	3	2	3	1
10	4	1	2	3	1	3	2
11	4	2	1	3	1	2	3
12	4	2	1	3	1	2	3
Сума	47	20	16	37	13	34	25
Вагомість	0,39	0,17	0,13	0,31	0,18	0,47	0,35

У таблиці 3.4 використані такі умовні позначення:

- ресурсна частина:

1 – система ділових зв'язків з економічними контрагентами;

2 – історія відносин з економічними контрагентами;

3 – інформація про економічних контрагентів;

4 – торговельна марка;

- потенційна частина:

1 – імідж та ділова репутація підприємства;

2 – система збуту;

3 – система комунікацій.

Для визначення узгодженості експертів порахуємо коефіцієнт конкордації та критерій Пірсона, які визначаються за методикою, що наведена в п. 2.1.

Ресурсна підсистема:

$$S_1 = 4 + 4 + 3 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 = 47,$$

$$S_2 = 2 + 2 + 2 + 1 + 1 + 2 + 2 + 2 + 1 + 1 + 2 + 2 = 20,$$

$$S_3 = 1 + 1 + 1 + 2 + 2 + 1 + 1 + 1 + 2 + 2 + 1 + 1 = 16,$$

$$S_4 = 3 + 3 + 4 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 = 37;$$

$$d_1 = 47 - \frac{47 + 20 + 16 + 37}{4} = 47 - 30 = 17,$$

$$d_2 = 20 - 30 = -10,$$

$$d_3 = 16 - 30 = -14,$$

$$d_4 = 37 - 30 = 7;$$

$$K_{\text{конк.рес}} = \frac{12 \cdot (17^2 + 10^2 + 14^2 + 7^2)}{12^2 \cdot (4^3 - 4) - 12 \cdot 0} = 0,88.$$

Потенційна підсистема:

$$S_1 = 1 + 1 + 1 + 1 + 1 + 1 + 1 + 1 + 2 + 1 + 1 + 1 = 13,$$

$$S_2 = 2 + 2 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 + 3 = 34,$$

$$S_3 = 3 + 3 + 2 + 2 + 2 + 2 + 2 + 2 + 1 + 2 + 2 + 2 = 25;$$

$$d_1 = 13 - \frac{13 + 34 + 25}{3} = 13 - 24 = -11,$$

$$d_2 = 34 - 24 = 10,$$

$$d_3 = 25 - 24 = 1;$$

$$K_{\text{конк.пот}} = \frac{12 \cdot (11^2 + 10^2 + 1^2)}{12^2 \cdot (3^3 - 3) - 12 \cdot 0} = 0,77.$$

Для нашого випадку коефіцієнти конкордації дорівнюють 0,88 та 0,77 відповідно для визначення вагомостей елементів ресурсної та потенційної підсистем споживчого капіталу. Обидва коефіцієнти більше 0,5, тобто думка експертів є погодженою.

Перевіримо результат розрахунку коефіцієнту конкордації за критерієм Пірсона (формула 2.24):

$$X_{p_{рес}}^2 = \frac{12 \cdot (17^2 + 10^2 + 14^2 + 7^2)}{12 \cdot 4 \cdot (4 + 1) - 12 \cdot 0} = 31,7,$$

$$X_{p_{ном}}^2 = \frac{12 \cdot (11^2 + 10^2 + 1^2)}{12 \cdot 3 \cdot (3 + 1) - 12 \cdot 0} = 18,4.$$

$X_p^2=31,7$ та $18,4$ для визначення вагомостей складових ресурсної та потенційної підсистем споживчого капіталу відповідно. За умови 12-1 ступенів свободи та імовірності $P=0,9$ наш показник має бути не менше $X_T^2=17,3$.

Для всіх випадків $X_p^2 > X_T^2$, отже, коефіцієнти конкордації нашого розрахунку статистично істотні.

Заносимо результати розрахунків стану споживчого капіталу підприємства ТОВ «ТЕХНОХІМ» за авторською системою показників та розрахунок вагомостей складових елементів ресурсної та потенційної підсистем споживчого капіталу експертним методом до табл. 3.7.

Картка діагностики споживчого капіталу на підприємстві
ТОВ «ТЕХНОХІМ»

Показники	Значення	Вагомість у групі
Індекс охоплення споживачів	0,03	0,2
Індекс постійних споживачів	0,5	0,2
Індекс дохідності постійних споживачів	0,73	0,2
Індекс ефективності постійних споживачів	0,46	0,2
Наявність довготривалих ділових зв'язків (максимум 5 б.)	4 б. (0,8)	0,2
Інтегральний показник системи ділових зв'язків	0,504	0,39
Наявність бази даних (максимум 4 б.)	1 б. (0,25)	0,33
Оновлюваність бази даних (максимум 5 б.)	2 б. (0,4)	0,33
Охоплення інформації в базі даних (максимум 4 б.)	2 б. (0,5)	0,33
Інтегральний показник інформації про економічних контрагентів	0,307	0,16
Середня тривалість співпраці	6,3	-
Індекс тривалості взаємодії	0,54	1,0
Інтегральний показник історії відносин з економічними контрагентами	0,54	0,14
Індекс тривалості існування торговельної марки	0	0,25
Унікальність торговельної марки	0,17	0,25
Правова захищеність торговельної марки (максимум 3 б.)	1 б. (0,33)	0,25
Відповідність торговельної марки (максимум 3 б.)	1 б. (0,33)	0,25
Інтегральний показник торговельної марки	0,208	0,31
Інтегральний показник ресурсів		0,384
Частка постійних економічних контрагентів	1,0	0,5
Наявність надійної системи збуту (максимум 3 б.)	3 б. (1,0)	0,5
Інтегральний показник системи збуту	1,0	0,18
Частка витрат на комунікації	0,1	0,33
Зростання кількості клієнтів	0,08	0,33
Індекс повторних закупок	0,44	0,33
Індекс споживача	6,0	-
Інтегральний показник системи комунікацій	0,205	0,47
Індекс задоволеності споживачів	0,92	0,33
Індекс довіри споживачів	0,0	0,33
Оцінка іміджу (максимум 10 б.)	8 б. (0,8)	0,33
Інтегральний показник іміджу	0,568	0,35
Інтегральний показник потенціалу		0,462

Таким чином, ресурсна частина оцінена в 0,384, а потенційна – в 0,462. Зобразимо наше підприємство на матриці «ресурси-потенціал» з відповідними координатами (рис. 3.11).

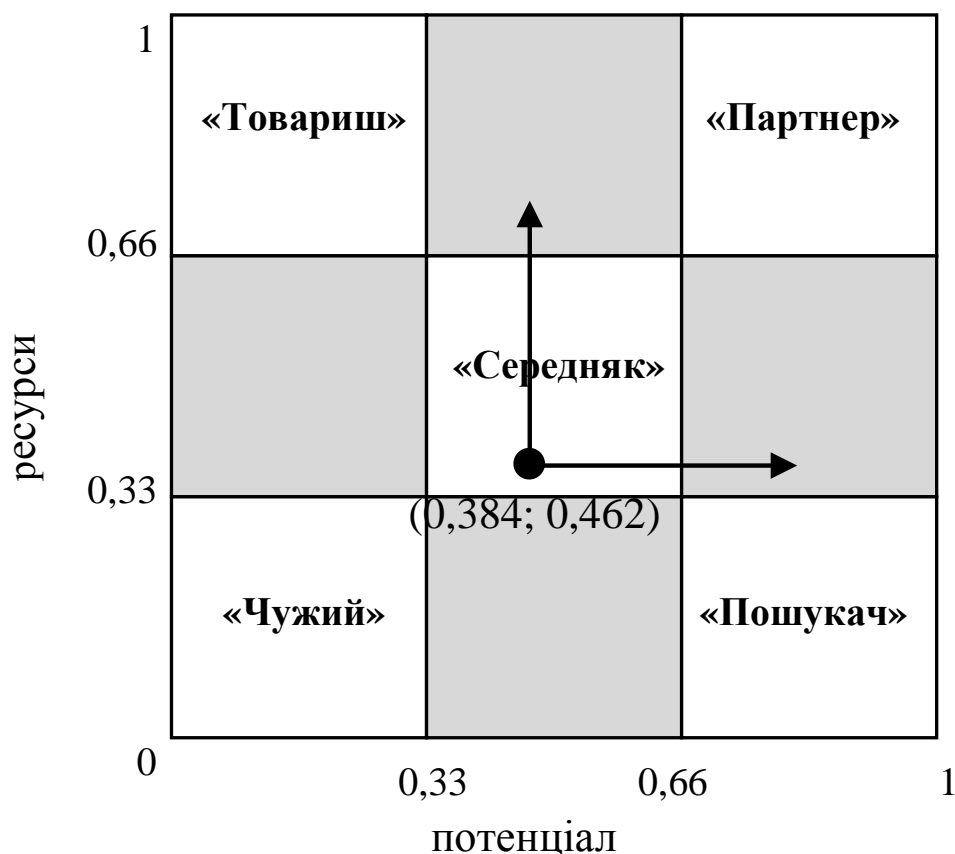


Рис. 3.11. Позиція ТОВ «ТЕХНОХІМ» на матриці діагностики споживчого капіталу «ресурси-потенціал»

Отже, аналізоване підприємство ТОВ «ТЕХНОХІМ» потрапило до квадранту «Середняк», що характеризується середнім рівнем наявних ресурсів та розвитку потенціалу.

Наступним етапом діагностики необхідно буде розробити стратегічні подальші дії, розрахувати ефективність різних варіантів та визначити оптимальний коефіцієнт споживчого капіталу. На основі цього буде здійснене розроблення рекомендацій для удосконалення управління споживчим капіталом.

3.3 Обґрунтування системи організаційно-економічних заходів щодо управління споживчим капіталом промислових підприємств

На основі проведеної діагностики в п. 3.2 споживчого капіталу ТОВ «ТЕХНОХІМ» нами було встановлено, що підприємство володіє середніми обсягами ресурсами (інтегральний показник – 0,384) та має середній розвиток потенціалу (0,462). Таким чином, підприємство потрапило до квадранту «Середняк».

Проаналізуємо існуючий стан підприємства відповідно до граничних меж показників (табл. 3.8).

Відповідно до табл. 3.8 ТОВ «ТЕХНОХІМ» має 11 показників з 23, що не відповідають граничним значенням. При цьому 57% ресурсних і 33% потенційних показників менші за критичні. Підприємство має низький індекс охоплення споживачів та невисокий показник співвідношення кількості постійних клієнтів до їхньої дохідності. Проте, все таки, постійні клієнти приносять 73% загального прибутку підприємства. Також негативною стороною є нерозвинена база даних та відсутність збирання інформації про потенційних клієнтів. Споживачі підприємства не досить охоче рекомендують його серед своїх знайомих, але це пояснюється специфікою підприємства.

Разом з тим, ТОВ «ТЕХНОХІМ» має значний індекс задоволеності клієнтів (близький до 1) та високу оцінку іміджу підприємства серед економічних контрагентів. Розвиток потенціалу більший за обсяги ресурсів.

На основі проведеної оцінки та її інтерпретації розробимо рекомендації для ТОВ «ТЕХНОХІМ».

Оскільки підприємство потрапило до квадранту «Середняк», то відповідно до наведених даних у п. 2.2 подальший перехід можливий у двох напрямках, обираючи стратегію вибіркового зростання та утримання конкурентних переваг.

Характеристика стану споживчого капіталу ТОВ «ТЕХНОХІМ»

Показник	Значення	+/-*
Індекс охоплення споживачів	0,03	-
Індекс постійних споживачів	0,5	+
Індекс дохідності постійних споживачів	0,73	-
Індекс ефективності постійних споживачів	0,46	-
Наявність довготривалих ділових зв'язків (максимум 5 б.)	4 б. (0,8)	+
Інтегральний показник системи ділових зв'язків	0,504	
Наявність бази даних (максимум 4 б.)	1 б. (0,25)	-
Оновлюваність бази даних (максимум 5 б.)	2 б. (0,4)	-
Охоплення інформації в базі даних (максимум 4 б.)	2 б. (0,5)	+
Інтегральний показник інформації про економічних контрагентів	0,307	
Середня тривалість співпраці	6,3	+
Індекс тривалості взаємодії	0,54	+
Інтегральний показник історії відносин з економічними контрагентами	0,54	
Індекс тривалості існування торговельної марки	0,0	-
Унікальність торговельної марки	0,17	+
Правова захищеність торговельної марки (максимум 3 б.)	1 б. (0,33)	-
Відповідність торговельної марки (максимум 3 б.)	1 б. (0,33)	-
Інтегральний показник торговельної марки (бренда)	0,208	
Інтегральний показник ресурсів	0,384	
Рівень ресурсів	середній	
Частка постійних економічних контрагентів	1,0	+
Наявність надійної системи збуту (максимум 3 б.)	3 б. (1,0)	+
Інтегральний показник системи збуту	1,0	
Частка витрат на комунікації	0,1	+
Зростання кількості клієнтів	0,06	-
Індекс повторних покупок	0,44	-
Індекс споживача	6,0	+
Інтегральний показник системи комунікацій	0,16	
Індекс задоволеності споживачів	0,92	+
Індекс довіри споживачів	0,0	-
Оцінка іміджу (максимум 10 б.)	8 б. (0,8)	+
Інтегральний показник іміджу	0,568	
Інтегральний показник потенціалу	0,462	
Рівень потенціалу	середній	
КвADRANT	«Середняк»	

*Примітка. Показнику виставляється «+», якщо його значення більше критичного і «-», якщо менше. Критичні значення для показників наведені в табл. 2.2.

Розглянемо два можливі сценарії подальшого розвитку.

У першому випадку обираємо накопичення ресурсів та утримання потенціалу.

1. Ділові зв'язки з економічними контрагентами.

1.1 ТОВ «ТЕХНОХІМ» охопило лише 3% можливих споживачів:

- підприємству необхідно налагоджувати контакти з потенційними споживачами;
- надавати інформацію про себе, про переваги власної продукції, про унікальність технологій.

1.2 Постійні клієнти дають близько 70% прибутку:

- можливе збільшення прибутку від постійних клієнтів, шляхом надання додаткових послуг з обслуговування продукції, надання додаткових модулів для грануляторів;
- необхідно створити відділ по роботі з ключовими клієнтами, це підвищить ефективність співпраці з ними.

2. Інформація про економічних контрагентів.

2.1 На підприємстві практично відсутня база даних про економічних контрагентів. Наявна інформація включає контактні дані споживачів та постійних партнерів:

- підприємству рекомендується запровадити електронну базу даних з використанням спеціальних програмних засобів;
- до бази даних внести не тільки існуючих партнерів, але й потенційних;
- оскільки директ-маркетинг найкращий спосіб налагодити співробітництво для ТОВ «ТЕХНОХІМ», необхідна гарна база даних, яка б містила характеристику потенційних клієнтів, могла б зробити їхню вибірку та зберігати історію контактів;
- також така база даних дозволить класифікувати наявну інформацію і про існуючих споживачів. Це дозволить швидко підняти дані про клієнтів, з якими співпрацювали кілька років тому, у випадку їхнього повторного контакту.

2.2 Наявна база даних практично не оновлюється:

– базу даних необхідно оновлювати якомога частіше, це дозволяє зберігати лише актуальну інформацію.

3. Торговельна марка

3.1 Підприємство не має зареєстрованої торговельної марки:

– необхідно прискорити та довести до кінця реєстрацію торговельної марки, це захистить проти нечесних дій конкурентів, особливо враховуючі переважно міжнародну діяльність підприємства.

4. Укріплення існуючого розвитку потенційної частини:

Підтримання існуючої позитивної репутації підприємства, рівня задоволеності споживачів на існуючому рівні.

У другому випадку обираємо утримання ресурсів та розвиток потенціалу.

1. Система комунікацій

1.1 Підприємство має низькі рівень зростання кількості клієнтів:

– необхідно поширювати інформацію про підприємство та переваги його продукції на виставках та спеціалізованих виданнях;
– розкручування власного сайту в мережі Інтернет;
– пошук потенційних споживачів та надсилання їм пропозицій власних послуг та умов співпраці.

1.2 Кількість повторних замовлень нижче граничної:

– необхідно стимулювати клієнтів до повторних замовлень шляхом спеціальних пропозицій.

2. Укріплення обсягів ресурсів:

– утримання постійних клієнтів;
– закріплення конкурентних переваг власної продукції.

Оскільки підприємство не проводило заходів з удосконалення системи управління споживчим капіталом в минулі періоди, то неможливо розрахувати оптимальний коефіцієнт споживчого капіталу.

Для визначення ефективного варіанту подальших дій розрахуємо коефіцієнти ефективності заходів. У таблиці 3.9 наведені прогнозовані значення витрат, необхідних для впровадження заходів для двох сценаріїв, та очікувані значення результату від їхнього впровадження.

Таблиця 3.9

Прогнозовані обсяги витрат та результатів від впровадження стратегічних дій з удосконалення системи управління споживчим капіталом

Тип стратегії	Прогнозовані витрати, тис. грн	Очікуваний результат, тис. грн	Коефіцієнт ефективності
Стратегія зростання ресурсної частини та утримання рівня потенційної	256,7	346,2	1,35
Стратегія утримання обсягів ресурсної частини та зростання рівня потенційної	233,5	363,4	1,56

Відповідно до розрахунків, наведених в таблиці 3.9, підприємству необхідно обрати стратегію утримання обсягів ресурсної частини та зростання рівня потенційної. Це пов'язано з тим, що ТОВ «ТЕХНОХІМ» має значну кількість потенційних клієнтів, яка ще можливо і не знає про переваги продукції підприємства.

За допомогою поширення інформації про підприємство та продукцію, залучення нових клієнтів підприємство може збільшити свої прибутки.

Узагальнена система заходів та вибору подальших дій наведені на рис. 3.12, яка включає визначення проблем (тих елементів споживчого капіталу, оціночні показники яких нижче за критичні), пошук шляхів подолання їх (заходи, спрямовані на розвиток складових елементів споживчого капіталу) та очікувані результати від провадження визначених заходів.

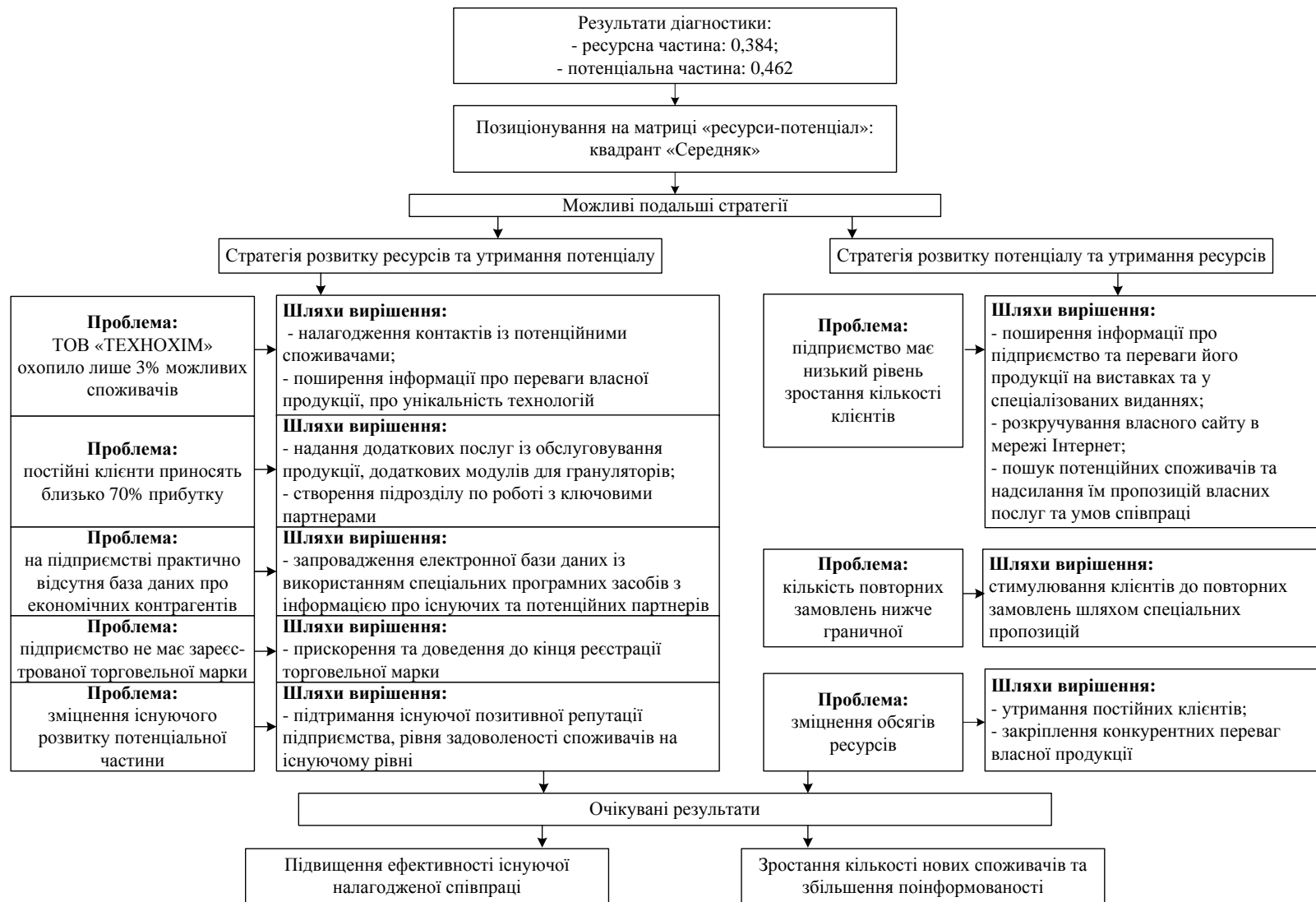


Рис. 3.12. Рекомендації щодо вдосконалення системи управління споживчим капіталом ТОВ «ТЕХНОХІМ» на основі його діагностики

Проте після здійснення заходів необхідно буде здійснити повторну діагностику стану споживчого капіталу та визначення позиції підприємства на матриці «ресурси-потенціал». На основі вже існуючих даних можна буде здійснити розрахунок оптимізаційної моделі та скорегувати стратегічні дії з удосконалення управління споживчим капіталом.

Для апробації результатів розроблення оптимізаційної моделі було залучено підприємство ТОВ «СЕНСІ» [136].

Підприємство спеціалізується у таких напрямках:

- розроблення, виробництво і постачання газового і повітряного компресорного устаткування, у тому числі для АГНКС та установок стиснення попутного нафтового газу (ПНГ);

- проведення шефмонтажних і пусконаладжувальних робіт, гарантійне та післягарантійне обслуговування;

- розроблення, виробництво та постачання систем управління технологічними процесами та промисловими лініями, систем автоматизації і управління АГНКС та установок стиснення ПНГ, компресорних і насосних станцій;

- розроблення, виробництво і постачання апаратів повітряного і водяного охолодження для підприємств хімічної і харчової промисловості;

- ремонт насосного і компресорного устаткування, постачання до нього запасних частин.

Діагностика споживчого капіталу ТОВ «СЕНСІ» визначила, що на сьогодні підприємство має інтегральний коефіцієнт ресурсної частини на рівні 0,46 та інтегральний коефіцієнт потенційної – 0,26. Це відповідає проміжному квадранту В. Перед підприємством постало питання доцільності подальшого удосконалення системи управління споживчим капіталом.

Для цього запропоновано побудувати оптимізаційну модель управління споживчим капіталом.

Аналіз діяльності минулих періодів діяльності ТОВ «СЕНСІ» дав можливість виділити заходи, що забезпечили теперішнє становище підприємства.

У 2010 році споживчий капітал знаходився на рівні $(0,37; 0,2)$, комплексний показник споживчого капіталу $K_1 = 0,42$. Цьому сприяли ряд заходів з налагодження стабільної взаємодії із споживачами та підписання угод про співпрацю з ключовими клієнтами. Це дало прибуток у розмірі 200 тис. грн за умови витрачених 150 тис. грн.

Наступним кроком підприємства було запровадження бази даних для управління взаємовідносинами із економічними контрагентами. Це вимагало технічного переоснащення адміністративного процесу, підвищення кваліфікації персоналу, купівлю та впровадження у виробничий та адміністративний процеси спеціальних програмних засобів, реорганізації певних бізнес-процесів. Витрати на заходи склали 180 тис. грн.

Заходи призвели до підвищення ефективності взаємодії із зовнішнім середовищем, налагодженню нових контактів та підписання угоди про співробітництво із новим постачальником. Прибуток склав 220 тис. грн.

Діагностика споживчого капіталу дозволила визначити позицію підприємства на рівні $(0,46; 0,26)$, що відповідає комплексному показнику оцінки стану споживчого капіталу $K_2 = 0,53$.

Для побудови авторської оптимізаційної моделі необхідно розрахувати коефіцієнти пропорційності та сталі, визначені на основі даних минулих періодів діагностики споживчого капіталу (формули та їхнє виведення детально описані автором у п. 2.3).

Коефіцієнт пропорційності α залежності результату від впровадження заходів з удосконалення управління споживчим капіталом знаходимо за формулою (2.33):

$$\alpha = \frac{200^2 \cdot 0,42 + 220^2 \cdot 0,53 - 100(0 \cdot 200 \cdot 0,42 + 20 \cdot 220 \cdot 0,53)}{2 \cdot (200^2 \cdot 0,42^2 + 220^2 \cdot 0,53^2)} = -4,62.$$

Стала C_1 , що розраховується на основі значення результату від заходів удосконалення управління споживчим капіталом в минулому періоді, знаходимо за формулою (2.36):

$$C_1 = \frac{220}{e^{-\frac{1}{2}(-4,62) \cdot 0,53^2 + 0,53}} = 67,68.$$

Коефіцієнт пропорційності β залежності витрат, необхідних для впровадження заходів з удосконалення управління споживчим капіталом, знаходимо за формулою за формулою (2.42):

$$\beta = \frac{100 \cdot (0 \cdot 150 \cdot 0,42 + 30 \cdot 180 \cdot 0,53) - (150^2 \cdot 0,42 + 180^2 \cdot 0,53)}{2 \cdot (150^2 \cdot 0,42^2 + 180^2 \cdot 0,53^2)} = 9,93.$$

Стала C_2 , що розраховується на основі значення витрат, використаних для впровадження заходів з удосконалення управління споживчим капіталом у минулому періоді, знаходимо за формулою (2.45):

$$C = \frac{180}{e^{\frac{1}{2} \cdot 9,93 \cdot 0,53^2 + 0,53}} = 26,27.$$

Таким чином, підставивши отримані значені коефіцієнтів пропорційності та сталих та провівши математичні операції, модель оптимізації набуває вигляду:

$$\begin{cases} \frac{2,58}{e^{2,655 \cdot K_i^2}} \rightarrow \max, \\ 0,53 \leq K_i \leq 1,41. \end{cases}$$

Побудовану оптимізаційну модель було вирішено за допомогою засобів Microsoft Excel (сервіс «Пошук оптимального рішення»). На рис. 3.13 наведена таблиця розрахунку із формулами, а на рис. 3.14 наведено

використання сервісу «Пошук оптимального рішення» для визначення оптимального значення показника стану споживчого капіталу етап розрахунку.

	A	B	C
1		1	2
2	K	0,42	0,53
3	P	200	220
4	B	150	180
5	C1	=C3/EXP(-0,5*B7*C2^2+C2)	
6	C2	=C4/EXP(0,5*B8*C2^2+C2)	
7	α	=(B3^2*B2+C3^2*C2-100*(C3-B3)*C3*C2)/(B3^2*B2^2+C3^2*C2^2)	
8	β	=(100*(C4-B4)*C4*C2-B4^2*B2-C4^2*C2)/(B4^2*B2^2+C4^2*C2^2)	
9	Модель	=B5/(B6*EXP(0,5*(B7+B8)*D10))	
10	Копт.		

Рис. 3.13. Побудова оптимізаційної моделі за допомогою програми Microsoft Excel

A	B	C
	1	2
K	0,42	0,53
P	200	220
B	150	180
C1		67,69
C2		26,27
α		-4,62
β		9,93
Модель		2,58

Рис. 3.14. Вирішення оптимізаційної моделі, за допомогою вбудованих засобів Microsoft Excel

За результатами проведених розрахунків підприємство «СЕНСІ» знаходиться в оптимальному положенні на матриці «ресурси-потенціал», подальші дії, хоч і будуть ефективними, проте не такими як минулі. Тому підприємство може запроваджувати заходи з удосконалення споживчого капіталу, але до рівня комплексного показника оцінки стану споживчого капіталу 0,6 (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Дані для розрахунку моделі оптимізації управління споживчим капіталом
ТОВ «СЕНСІ»

Показник	Період 1	Період 2
Результати (Р)	200	220
Витрати (В)	150	180
Коефіцієнт споживчого капіталу	0,42	0,53
α	-4,62	
β	9,93	
C_1	67,68	
C_2	26,27	
Модель оптимізації	$\begin{cases} \frac{2,58}{e^{2,655 \cdot K_i^2}} \rightarrow \max, \\ 0,53 \leq K_i \leq 1,41. \end{cases}$	
Оптимальний показник споживчого капіталу	$K_{\text{опт.}} = K_2 = 0,53$	
Граничний показник споживчого капіталу	$K_{\text{гр}} = 0,6$	

Це значення споживчого капіталу, коли витрати будуть дорівнювати отриманому результату.

Якщо ж підприємство не має вільних коштів, то воно може направити свої дії на закріплення існуючих положень та повторити діагностику споживчого капіталу через певний проміжок часу.

Таким чином, практична апробація розроблених в дисертаційному дослідженні методичних положень дала змогу зробити такі висновки:

1. ТОВ «ТЕХНОХІМ» за результатами проведеної діагностики потрапило в квадрант «Середняк», що характеризується середніми рівнями ресурсної та потенційної частин споживчого капіталу. Відповідно до цього для підприємства було розроблено два варіанти стратегії управління споживчим капіталом: стратегія зростання ресурсної частини та утримання рівня потенційної; стратегія утримання обсягів ресурсної частини та зростання рівня потенційної.

Для кожного варіанту був рекомендований перелік заходів. Оскільки аналіз діяльності підприємства не дав змогу виділити минулі заходи з удосконалення системи споживчого капіталу, то оптимальний варіант стратегії управління споживчим капіталом був обраний за відношенням очікуваних результатів до прогнозованих витрат від запроваджених заходів.

2. Відповідно до аналіз стану споживчого капіталу ТОВ «СЕНСІ» інтегральний показник ресурсної частини дорівнює 0,46, а потенційної – 0,26. Це дає комплексний показник споживчого капіталу 0,53. Дані минулих періодів дали змогу побудувати оптимізаційну модель, відповідно до якого підприємство має оптимальний рівень споживчого капіталу. Проте може запроваджувати заходи з його зростання до рівня 0,6, коли витрати будуть рівними результату від запроваджених заходів.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Управління споживчим капіталом вимагає формування організаційно-економічного механізму, концептуальні засади якого набули подальшого розвитку у роботі основі проведеного аналізу. Для цього були розроблені принципи та цілі управління споживчим капіталом, структурна схема його функціонування, виділені методи та форми управління.

2. Щоб підвищити ефективність управління споживчим капіталом, у роботі були визначені принципи формування організаційно-економічного механізму. Серед принципів впливу першого порядку (ті, що впливають найбільше) були виділені такі: принцип урахування інтересів усіх учасників процесу (оскільки управління споживчим капіталом передбачає ефективну, стабільну та довготривалу взаємодію із зовнішнім середовищем); принцип ефективного та справедливого управління персоналу (персонал, який складає людський капітал, що лежить в основі споживчого капіталу, безпосередньо взаємодіє із зовнішнім середовищем та економічними контрагентами, тому успішність управління ним впливає на якість взаємовідносин підприємства та на управління споживчим капіталом); принцип інноваційного характеру розвитку системи (підприємства, що орієнтовані на стабільну та довготривалу взаємодію із економічними контрагентами, для досягнення своїх цілей мають запроваджувати інноваційні технології та інструменти у свою діяльність); принцип автоматизації (автоматизація бізнес-процесів підприємства допомагає стабілізувати взаємодію із зовнішнім середовищем, підвищити ефективність роботи персоналу); принцип дотримання ділової етики (стабільна та тривала взаємодія неможлива без довіри та впевненості в партнерах, тому перш за все підприємство, яке орієнтується на взаємодію із економічними контрагентами має дотримуватися стандартів ділової етики). Також, але менше, на формування організаційно-економічного механізму впливають принципи: адаптивності, безперервності і надійності,

економічності та ефективності, системності, правової захищеності управлінських процесів.

3. Відповідно до авторського підходу, організаційно-економічний механізм управління споживчим капіталом складається з таких елементів: цільова підсистема, керована підсистема, керуюча підсистема, підсистема мотивації, підсистема діагностики, інформаційна підсистема, підсистема планування та прогнозування реалізації споживчого капіталу, підсистема контролінгу.

4. Керуюча підсистема управління споживчим капіталом здійснює управлінські дії з таких основних функцій: планування (планування цілей та завдань, стратегій, показників оцінювання, фінансового бюджету, тактичних дій тощо); мотивація (розроблення мотиваційної та кадрової політики, організація відповідних умов праці тощо), організація (організація процесу досягнення поставлених цілей, розподіл ресурсів, визначення відповідальних осіб та підрозділів, розподіл обов'язків тощо) та контроль (контроль за досягнення поставлених цілей, за виконання поставлених показників, ефективністю використання бюджету тощо) за допомогою відповідних підсистем.

5. Відповідно до авторської структурної схеми механізму на керовану підсистему впливають керуюча підсистема через підсистему прогнозування та планування, підсистема контролінгу. Вона складається з відповідальних підрозділів та об'єктів, що включають складові елементи споживчого капіталу, та відповідає за реалізацію споживчого капіталу.

6. Разом зі структурною схемою організаційно-економічного механізму був здійснений аналіз існуючих організаційних структур з метою визначення кращої для управління споживчим капіталом. Такою, автор вважає, проблемно-цільову організаційну структуру, що буде включати підрозділ по роботі з ключовими партнерами, який складається з відділів по роботі з ключовими клієнтами, споживачами та ключовими партнерами. Цей

підрозділ взаємодіє із маркетинговим, фінансовим, збутовим, ІТ та підрозділом зв'язків з громадськістю.

7. Відповідно до авторської методики, процес діагностики споживчого капіталу включає оцінювання за системою показників, порівняння показників із граничними значеннями, позиціонування підприємства на матриці «ресурси-потенціал» та розроблення стратегій управління споживчим капіталом. Для практичної апробації розроблених наукових положень було обрано промислове підприємство ТОВ «ТЕХНОХІМ» з виробництва машин та устаткування. ТОВ «ТЕХНОХІМ» займається виробництвом гранулярів для виробників мінеральних добрив по всьому світу і має стабільні та довготривалі зв'язки з економічними контрагентами.

8. Діагностика стану споживчого капіталу ТОВ «ТЕХНОХІМ» показала, що підприємство характеризується середніми значеннями показників ресурсної (0,384) та потенційної (0,462), які відповідають квадранту «Середняк» матриці «ресурси-потенціал». Відповідно до аналізу показників оцінювання споживчого капіталу ТОВ «ТЕХНОХІМ» та порівняння їх з критичними значеннями 57% показників оцінки ресурсної частини та 33% показників оцінки потенційної частини менші за критичні значення. Проте 73% загального прибутку приносять саме постійні клієнти підприємства, також підприємство має досить високий рівень позитивного іміджу серед економічних контрагентів.

9. На основі проведеної оцінки стану споживчого капіталу та позиціонування підприємства на матриці «ресурси-потенціал» для ТОВ «ТЕХНОХІМ» було розроблено такі стратегії: стратегія зростання ресурсної частини та утримання рівня потенційної; стратегія утримання обсягів ресурсної частини та зростання рівня потенційної. Співвідношення очікуваного результату та прогнозованих витрат першої стратегії склало 1,35, а другої – 1,56. Це дало змогу рекомендувати підприємству використовувати стратегію утримання обсягів ресурсної частини та зростання рівня

потенційної, що дасть більшу ефективність. Серед рекомендованих заходів для цієї стратегії можна виділити: поширення інформації про підприємство та його продукцію, їхні переваги порівняно з конкурентами на виставках, у спеціалізованих виданнях та за допомогою прямої розсилки потенційним споживачам.

10. Для практичної апробації моделі оптимізації було обрано підприємство ТОВ «СЕНСІ». Дані отримані за допомогою оптимізаційної моделі показали, що оптимальне значення інтегрального показника споживчого капіталу підприємство має зараз (0,53), наступні заходи з удосконалення системи управління споживчим капіталом будуть мати меншу ефективність. Заходи доцільно впроваджувати до рівня 0,6 інтегрального показника споживчого капіталу, коли витрати будуть дорівнювати отриманим результатам.

Основні матеріали розділу опубліковані в наукових працях автора [21, 26, 28, 33, 35, 37]

ВИСНОВКИ

Загальним результатом дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування науково-методичних засад управління споживчим капіталом і вирішення прикладних завдань їхньої реалізації на підприємствах, що займаються виробництвом машин та устаткуванням. Здійснене дослідження дало змогу дійти таких загальних висновків і обґрунтувати такі пропозиції:

1. Доведено, що ринкові позиції промислового підприємства, його конкурентоспроможність та економічний стан значною мірою залежать від стану його споживчого капіталу, який автором визначається як сукупність налагоджених взаємовигідних відносин підприємства зі споживачами та іншими суб'єктами ринку та здатності до їхнього формування, утримання, зміцнення і використання для посилення ринкових позицій підприємства, збільшення його вартості та прибутку.

2. Запропонована автором ієрархічна структура інтелектуального капіталу підприємства, у якій споживчий капітал розглядається як складова підсистема інтелектуального капіталу, що забезпечує взаємодію інших його підсистем (людського і структурного капіталів) із елементами зовнішнього середовища, істотно поглиблює наукові засади вибору раціональних методів формування і реалізації споживчого капіталу та інтелектуального капіталу в цілому.

3. Авторський підхід до визначення структури споживчого капіталу підприємства, який передбачає виділення у його складі ресурсної та потенційної підсистем і групування елементів капіталу за цими складовими, дає можливість точніше відобразити специфіку споживчого капіталу, систематизувати оціночні показники його елементів і підсистем, алгоритмізувати його аналіз і діагностику.

4. Більш повно і точно аналізувати стан споживчого капіталу дозволяє авторське уточнення і поглиблення методичних засад діагностики споживчого капіталу промислового підприємства шляхом коригування та доповнення складу показників його структурних елементів (окремо за ресурсною і потенційною складовими), визначення інтегральних показників структурних елементів і підсистем, а також їхніх критичних значень.

5. Аналіз та оцінку стану споживчого капіталу підприємства та стану його окремих підсистем (ресурсної та потенційної складових) доцільно проводити за допомогою запропонованої автором матриці позиціонування у координатах ресурси-потенціал залежно від інтегральних показників їхнього стану. Результати позиціонування підприємства на ринку відповідно до стану споживчого капіталу є основою визначення найбільш раціональних напрямків його подальшого розвитку капіталу. Для їхнього вибору необхідно враховувати визначені автором характеристики кожного з дев'яти можливих квадрантів матриці, що описують особливості стану споживчого капіталу залежно від оцінки його ресурсної та потенційної складових.

6. Цілеспрямовано вибирати варіанти дій щодо управління споживчим капіталом можна на основі авторського підходу до моделювання процесу вибору складу і послідовності управлінських процедур, який передбачає знаходження оптимального, з урахуванням обмежень, співвідношення результативності та витрат цих дій.

7. Авторське уточнення структурної схеми, принципів та цілей формування, методів та форм впливу на стан капіталу істотно поглиблює концептуальні засади організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом підприємства, дає можливість раціоналізувати систему організаційно-економічних управлінських заходів.

8. Основні результати дисертаційного дослідження, його висновки і рекомендації впроваджено у практику діяльності ряду підприємств Сумської області, зокрема: методичний підхід до діагностики споживчого капіталу підприємства та пропозиції щодо удосконалення системи управління впроваджено у діяльність ТОВ «ТЕХНОХІМ», що забезпечило зростання прибутку на 363,4 тис. грн; пропозиції щодо формування системи управління споживчим капіталом для поліпшення взаємодії із зовнішнім середовищем впроваджено в діяльність ТОВ КБ «УкрСпецМаш»; пропозиції щодо оптимізації вибору стратегій управління споживчим капіталом підприємства на основі діагностики його стану впроваджено в діяльність ТОВ «Сенсі».

Додатки

Додаток А

Таблиця А.1

Підходи до оцінювання споживчого капіталу

Автор	Сутність
1	2
Бендіков М.А., Джамай Є.В. [5]	<ul style="list-style-type: none"> – порівнюють постійних клієнтів та новачків за такими критеріями: обсяг угод; вартість обслуговування; прибутки; – до витратної частини на залучення нового клієнта включаються витрати на рекламу, торговельні витрати, витрати на конторську роботу з оформлення нового клієнта, його особистого рахунку, перевірки благонадійності тощо; – знаючи величину прибутку на одного споживача на рік і середній відсоток прибутку від використання основних фондів компанії, можна розрахувати вартість споживача на кожен рік і кожний прогнозований період
Едвінсон Л. [159]	<ul style="list-style-type: none"> – методика була розроблена для дацької компанії Scandia; – методика аналізує інтелектуальний капітал компанії шляхом оцінки кожної його складової за певними показниками. Показники об'єднані в п'ять аспектів: фінансовий, інноваційний, замовника, процесу та співробітника; – аспект замовника (що відповідає споживчому капіталу) містить такі основні показники: частка ринку (%); кількість показників обліку; кількість втрачених замовників; доступність телефону (%); кількість візитів постачальників до компанії; кількість днів, витрачених замовниками на візити до компанії; охоплення ринку (%); кількість контрактів; кількість фондів; обсяги продажів; кількість менеджерів по роботі з фондами; кількість контрактів на одного працівника, який використовує інформаційні технології; індекс задоволеності клієнта; відсоток замовників, що повторно звернулись; інші
Журавльова І.В. [53]	<ul style="list-style-type: none"> – оцінювання споживчого капіталу на основі застосування методу нечіткої логіки; – для оцінки всі елементи виділяють в 4 групи: рівень розвитку зв'язків з клієнтами; рівень іміджу підприємства; оцінка бренду підприємства; рівень торговельної марки та сформованості каналів просування на ринок, зв'язків з постачальниками, місцевим співтовариством; – кожна група оцінюється системами часткових показників. Наприклад, для оцінки рівня розвитку зв'язків з клієнтами пропонується використовувати: розмір портфелю замовлень, обширність клієнтури взагалі та постійної зокрема, задоволеність клієнта, вигода від співробітництва клієнта і виробника, ціна вірності клієнта, кількість повторних угод і доходи від них

1	2
Ілляшенко С.М. [57, 60]	<p>– поділяє споживчий капітал на ресурсну та здатнісну (потенційну) групи, які містять складові елементи споживчого капіталу;</p> <p>– кожен структурний елемент оцінюється своїми показниками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • зв'язки з економічними контрагентами, інформація про економічних контрагентів, історія взаємовідносин з економічними контрагентами (якісні: тривалість контактів, ступінь зацікавленості економічних контрагентів у співробітництві, умови співробітництва; кількісні: частка продукції, що реалізується постійним споживачам, частка одержуваного від цього прибутку); • торгова марка (бренд) (правова захищеність, володіння часовим пріоритетом на ринку, унікальність); • налагоджена система комунікацій з економічними контрагентами, умотивованість, врахування інтересів, орієнтація на довгострокові партнерські відносини (наявність добре налагодженої й перевіреної часом збутової мережі й системи товароруку, сталі контакти з постачальниками, посередниками, контактними аудиторіями та ін.); • імідж (імідж підприємства в середовищі споживачів і ділових партнерів, ділова репутація); • брендинг (адекватність торговельної марки, сила домінування, масштабність, споживацька лояльність)
Кендюхов О.М. [72]	<p>– використовує інтегральний показник розвитку клієнтського капіталу, в основу якого покладено індексний метод;</p> <p>– розрахунок інтегрального коефіцієнта проводиться за системою показників за такими групами:</p> <ul style="list-style-type: none"> • показники, які оцінюють силу прихильності клієнтів компанії, ступінь їх довіри до компанії, задоволеність рівнем і якістю виконання замовлень, надійність клієнтської бази (частка клієнтів, які повторно звернулись, у загальній кількості; індекс довіри клієнтів, частка постійних клієнтів у загальній кількості клієнтів; індекс надійності клієнтської бази); • показники, що характеризують приріст клієнтської бази (КБ) (індекс екстенсивного та інтенсивного приросту КБ; інтегральний показник приросту КБ; середній темп зростання КБ); • показники, які характеризують якість клієнтського капіталу (середній розмір рахунку постійного клієнту; індекс зростання клієнтського капіталу); • показники, які характеризують капіталізацію ставлення клієнтів до компанії (витрати на формування клієнтського капіталу; витрати на підтримку клієнтського капіталу; відносний додатковий дохід, створюваний клієнтським капіталом у розрахунку на одного клієнта; сукупний дохід, створюваний клієнтським капіталом; індекс доходності клієнтського капіталу)

1	2
Лервік Е. [166]	<ul style="list-style-type: none"> – оцінює різні аспекти капіталу відносин за фінансовими та не фінансовими показниками: канали розподілу; кількість споживачів на одного співробітника; середня кількість візитів клієнта на рік; кількість активних проектів; річна продуктивність переговорів з великими клієнтами; середня тривалість обслуговування споживача від часу звернення до кінцевої поставки; відсоток задоволених клієнтів, середній рівень задоволеності серед ключових клієнтів; частка постійних клієнтів (співпраця від 5 років) в загальній кількості споживачів; частка прибутку від постійних клієнтів; середній прибуток на одного ключового клієнта; обсяги продажів на одного співробітника; частка витрат на прямий маркетинг; вартість послуг; кількість позитивних та негативних статей про компанію; ринкова частка тощо
Свейбі К.Е. [16]	<ul style="list-style-type: none"> – кожен складову інтелектуального капіталу оцінює за допомогою показників, що згруповані у три групи: зростання та інновації; ефективність, стабільність; – зовнішня структура (споживчий капітал) оцінюються за такими показниками: зростання та інновації (прибуток на одного клієнта; зростання кількості клієнтів; клієнти, які покращують імідж компанії); ефективність (індекс задоволеності клієнтів; продажі на одного клієнта; індекс «виграш / втрати»); стабільність (частка великих клієнтів; структура клієнтів по тривалості партнерських зв'язків; частота повторюваних замовлень)
Ступінкер Г.Л. [126, 127]	<ul style="list-style-type: none"> – ринкова складова інтелектуального капіталу підприємства розраховується на основі величини його управлінського гудвілу; – величина ринкового капіталу визначається капіталізацією наднормативного обсягу реалізації продукції

Додаток Б

Таблиця Б.1

Карта діагностики споживчого капіталу на підприємстві
(з умовними даними підприємства 2)

Показники	Значення	Вагомість у групі
Індекс охоплення споживачів	0,04	0,2
Індекс постійних споживачів	0,25	0,2
Індекс дохідності постійних споживачів	0,67	0,2
Індекс ефективності постійних споживачів	0,63	0,2
Наявність довготривалих ділових зв'язків (5 б.)	4 б. (0,8)	0,2
Інтегральний показник оцінки системи ділових зв'язків	0,48	0,39
Наявність бази даних (4 б.)	2 б. (0,5)	0,33
Оновлюваність бази даних (5 б.)	2 б. (0,4)	0,33
Охоплення інформації в базі даних (4 б.)	2 б. (0,5)	0,33
Інтегральний показник оцінки інформації про економічних контрагентів	0,46	0,16
Середня тривалість співпраці	5,5	-
Індекс тривалості взаємодії	0,67	1,0
Інтегральний показник оцінки історії відносин з економічними контрагентами	0,67	0,14
Індекс тривалості існування торговельної марки	0,5	0,25
Унікальність торговельної марки	0,08	0,25
Правова захищеність торговельної марки (3 б.)	3 б. (1,0)	0,25
Відповідність торговельної марки (3 б.)	1 б. (0,33)	0,25
Інтегральний показник оцінки торговельної марки	0,48	0,31
Інтегральний показник оцінки ресурсної підсистеми		0,5
Частка постійних економічних контрагентів	0,67	0,5
Наявність надійної системи збуту (3 б.)	1 б. (0,33)	0,5
Інтегральний показник оцінки системи збуту	0,5	0,18
Частка витрат на комунікації	0,075	0,33
Зростання кількості клієнтів	0,04	0,33
Індекс повторних закупок	0,5	0,33
Індекс споживача	8,31	-
Інтегральний показник оцінки системи комунікацій	0,2	0,47
Індекс задоволеності споживачів	0,938	0,33
Індекс довіри споживачів	0,125	0,33
Оцінка іміджу (10 б.)	7 б. (0,7)	0,33
Інтегральний показник оцінки іміджу	0,58	0,35
Інтегральний показник оцінки потенційної підсистеми		0,39

Карта діагностики споживчого капіталу на підприємстві
(з умовними даними підприємства 3)

Показники	Значення	Вагомість у групі
Індекс охоплення споживачів	0,1	0,2
Індекс постійних споживачів	0,2	0,2
Індекс доходності постійних споживачів	0,83	0,2
Індекс ефективності постійних споживачів	0,76	0,2
Наявність довготривалих ділових зв'язків (5 б.)	5 б. (1,0)	0,2
Інтегральний показник оцінки системи ділових зв'язків	0,58	0,39
Наявність бази даних (4 б.)	4 б. (1,0)	0,33
Оновлюваність бази даних (5 б.)	5 б. (1,0)	0,33
Охоплення інформації в базі даних (4 б.)	4 б. (1,0)	0,33
Інтегральний показник оцінки інформації про економічних контрагентів	1,0	0,16
Середня тривалість співпраці	16,5	-
Індекс тривалості взаємодії	0,87	1,0
Інтегральний показник оцінки історії відносин з економічними контрагентами	0,87	0,14
Індекс тривалості існування торговельної марки	0,9	0,25
Унікальність торговельної марки	0,08	0,25
Правова захищеність торговельної марки (3 б.)	3 б. (1,0)	0,25
Відповідність торговельної марки (3 б.)	3 б. (1,0)	0,25
Інтегральний показник оцінки торговельної марки	0,75	0,31
Інтегральний показник оцінки ресурсної підсистеми		0,74
Частка постійних економічних контрагентів	1,0	0,5
Наявність надійної системи збуту (3 б.)	3 б. (1,0)	0,5
Інтегральний показник оцінки системи збуту	1,0	0,18
Частка витрат на комунікації	0,1	0,33
Зростання кількості клієнтів	0,05	0,33
Індекс повторних закупок	0,33	0,33
Індекс споживача	50	-
Інтегральний показник оцінки системи комунікацій	0,16	0,47
Індекс задоволеності споживачів	0,93	0,33
Індекс довіри споживачів	0,12	0,33
Оцінка іміджу (10 б.)	7 б. (0,7)	0,33
Інтегральний показник оцінки іміджу	0,58	0,35
Інтегральний показник оцінки потенційної підсистеми		0,46

Додаток В

Таблиця В.1

Порівняння видів організаційних структур (розроблено на основі [44, 45, 72, 81, 94, 132, 134])

Назва	Особливості	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Лінійна організаційна структура	система управління, у якій кожний підлеглий має тільки одного керівника і в кожному підрозділі виконується весь комплекс робіт, пов'язаних із його управлінням	<ul style="list-style-type: none"> – чіткість і простота взаємодії та розподілу відповідальності; – надійний контроль та дисципліна; – оперативність ухвалення та виконання управлінських рішень; – економічність за умов невеликих розмірів організації. 	<ul style="list-style-type: none"> – потреба у керівниках універсальної кваліфікації; – обмеження ініціативи працівників нижчих рівнів; – перевантаження вищого керівництва; – можливість необґрунтованого збільшення управлінського апарату; – відсутність підрозділів з питань стратегічного планування, через це переважання тактичних дій над стратегічними; – низький рівень гнучкості системи та повільна реакція на зміну ситуації; – залежність від особистих якостей керівників; – уніфікація критеріїв оцінки ефективності роботи всіх підрозділів

Продовження табл. В.1

1	2	3	4
Лінійно-штабна організаційна структура	Для розвантаження вищого керівництва створюється штаб, до складу якого включають фахівців із різних видів діяльності, які не мають керівних функцій, а лише виконують обов'язки дорадчого органу та займаються стратегічним плануванням	– чіткість і простота взаємодії; – надійний контроль та дисципліна; – оперативність ухвалення та виконання управлінських рішень; – більш глибокий рівень припрацювання стратегічних питань; – можливість залучення сторонніх експертів	– обмеження ініціативи працівників нижчих рівнів; – можливість необґрунтованого збільшення управлінського апарату; – недостатньо чітке розподілення відповідальності, тому що особи, які готують управлінське рішення, не беруть участь у його виконанні; – тенденції до надмірної централізації управління
Функціональна організаційна структура	Для виконання певних функцій управління утворюються окремі управлінські підрозділи, які передають виконавцям обов'язкові для них рішення, тобто функціональний керівник в межах своєї сфери діяльності здійснює керівництво виконавцями	– спеціалізація функціональних керівників; – інформаційна оперативність; – розвантаження вищого керівництва	– порушення принципу єдиноначальності; – складність контролю; – недостатня гнучкість
Лінійно-функціональна організаційна структура	Розмежування повноважень і відповідальності за функціями та ухвалення рішень по вертикалі. Управління здійснюється за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій	– поєднання переваг лінійних та функціональних структур	– складність взаємодії лінійних і функціональних керівників; – перевантаження керівників в умовах реорганізації; – опір змінам в організації

1	2	3	4
Дивізіональна організаційна структура	Децентралізація оперативних функцій управління, що передаються виробничим підрозділам (дивізіонам), та централізація загальнокорпоративних функцій управління (фінансова діяльність, розробка стратегії) на вищому рівні управління	<ul style="list-style-type: none"> – оперативна самостійність підрозділів; – підвищення якості рішень; – внутрішньофірмова конкуренція. – підходить для підприємств, що мають територіально віддалені підрозділи; – великий рівень гнучкості та швидка реакція на зміни; – більш тісний зв'язок споживача з виробництвом 	<ul style="list-style-type: none"> – дублювання функцій управління на рівні підрозділів; – збільшення витрат на управління. – більшість зв'язків – вертикальні, призводить до перевантаження структури
Матрична організаційна структура	Мережева структура, побудована на принципі подвійного підпорядкування: безпосередньому керівнику підрозділу та керівнику цільової програми або проекту	<ul style="list-style-type: none"> – висока адаптивність до змін середовища; – ефективні механізми координації; – більш ефективне управління; – гнучке та ефективне використання персоналу; – відносна автономність проектних груп. 	<ul style="list-style-type: none"> – обмежена сфера застосування; – конфлікти між функціональними керівниками і керівниками проектів; – важкість у встановленні чіткої відповідальності; – високі вимоги до кваліфікації працівників; – конфлікт стандартів підрозділу та проектної групи
Бригадна (крос-функціональна) структура	Організація роботи по робочим групам (бригадам)	<ul style="list-style-type: none"> – скорочення управлінського апарату; – підвищення ефективності управління; – гнучке використання кадрів, їх знань та навичок; – скорочується потреба у персоналі загального призначення 	<ul style="list-style-type: none"> – ускладнення взаємодії; – складність координації окремих бригад; – висока відповідальність та кваліфікація персоналу; – високі вимоги до комунікацій

Продовження табл. В.1

1	2	3	4
Проектна структура управління	Діяльність підприємства розглядається як сукупність проектів, створених з певною метою. кожен проект має свої ресурси, структуру та керівництво. Після досягнення мети проектна група розпадається	<ul style="list-style-type: none"> – висока гнучкість; – скорочення кількості управлінського персоналу 	<ul style="list-style-type: none"> – високі вимоги до кваліфікації працівників, особистим якостям керівників проектів; – розділення ресурсів між проектами; – підвищення складності розвитку підприємства як одного цілого

Додаток Г
Акти впровадження результатів дослідження

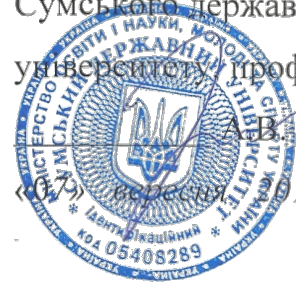
«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Ректор

Сумського державного
університету, професор

А.В. Васильєв

«07» вересня 2012р.



АКТ

**Про впровадження результатів дисертаційного дослідження
аспірантки кафедри маркетингу та УІД Голишевої Євгенії Олексіївни
«Організаційно-економічні засади управління споживчим капіталом
промислових підприємств» у навчальний процес
факультету економіки та менеджменту
Сумського державного університету**

«07» вересня 2012 р.

м. Суми

№ 1

Складено комісією у складі:

Голова: декан факультету економіки та менеджменту,
д.е.н., професор *Прокопенко О.В.*

Члени комісії: - начальник навчально-методичного відділу,
к.т.н., доцент *Коротченко В.Л.*;
- заст. завідувача кафедри маркетингу та УІД,
к.е.н., доцент *Біловодська О.А.*

У термін з 28.08 по 04.09.2012 р. комісія виконала роботу про визначення фактичного впровадження результатів дисертаційного дослідження Голишевої Євгенії Олексіївни на тему «Організаційно-економічні засади управління споживчим капіталом промислових підприємств» у навчальний процес факультету економіки та менеджменту Сумського державного університету (СумДУ).

Комісія розглянула такі матеріали:

1. Дисертаційну роботу Голишевої Є.О. «Організаційно-економічні засади управління споживчим капіталом промислових підприємств».

2. Робочі програми курсів «Маркетинг», «Маркетинг інновацій», «Поведінка споживачів».

3. Видані навчально-методичні та наукові матеріали для вивчення цих дисциплін:

- 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 : монографія ; за наук. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенко. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2011. – С. 324-334;

- Голишева Є.О. Споживчий капітал та його місце в інноваційному розвитку підприємства /Є.О. Голишева // Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств : монографія ; за наук. ред. к.е.н., доц. Ю.С. Шипуліна. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2012. – С. 253-260.




У результаті проведеної роботи встановлено, що:

1. Розроблені у дисертаційній роботі Голишевої Є.О. теоретичні та методичні положення впроваджені в навчальний процес з дисциплін: «Маркетинг», «Маркетинг інновацій», «Поведінка споживачів».

2. Застосування в навчальному процесі факультету економіки та менеджменту СумДУ матеріалів дисертаційного дослідження Голишевої Є.О. дало змогу адаптувати вказані дисципліни до умов сучасної економіки України, поглибити їх теоретичні та науково-методичні основи, підвищити якість підготовки фахівців з економічних спеціальностей.

Голова комісії:

Члени комісії:

 О.В. Прокопенко
 В.Л. Коротченко
 О.А. Біловодська



ООО «ТЕХНОХИМ»
НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ

код ОКПО 14018400
 Украина, 40026, г. Сумы,
 ул. Мирошниченко, 33/2
 тел. + (380542) 77-16-14, 64-01-65
 E-mail techim@utel.net.ua
 р/с № 3578934323943 ПАО Проминвестбанк в
 г. Киев МФО 300012
 Р/с № 2600418545 в Райффайзен Банк Аваль
 г. Киев, МФО 380805

№ _____

№ 114

м. Сумы

«05» вересня 2012 р.

Акт
про впровадження результатів дисертаційної роботи
Голишевої Євгенії Олексіївни
на тему
«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ
КАПІТАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ»

Результати дисертаційного дослідження Голишевої Євгенії Олексіївни на тему «Організаційно-економічні засади управління споживчим капіталом промислових підприємств» були впровадженні в діяльність ТОВ «ТЕХНОХИМ».

Використання розробленого автором підходу до діагностики стану споживчого капіталу підприємства, дозволило оцінити існуючу ситуацію управління споживчим капіталом ТОВ «ТЕХНОХИМ».

На основі проведеної діагностики автором були розроблені рекомендації щодо подальших стратегічних дій з удосконалення системи управління споживчим капіталом.

За допомогою запропонованого автором оптимізаційного критерію «витрати-результат» було обрано один з варіантів стратегій удосконалення системи управління споживчим капіталом підприємства. Впроваджені рекомендації дозволили закріпити позиції ТОВ «ТЕХНОХИМ» на ринку за рахунок укріплення ресурсної частини споживчого капіталу та збільшити рівень поінформованості потенційних споживачів про продукцію, переваги ТОВ «ТЕХНОХИМ» і кількість клієнтів підприємства за рахунок зростання потенціальної частини споживчого капіталу.

Директор



Л.А. Хохлов

Общество с ограниченной ответственностью
**«КОНСТРУКТОРСКОЕ БЮРО
 «УКРСПЕЦМАШ»»**

Украина, 40007, г. Сумы,
 ул. Кировоградская, 6
 Тел. Факс (0542) 770-664,
 771-108, 771-109
 E-mail: kbusm@utel.net.ua
www.kb-usm.com.ua

Вих. № 474 від 05.09.2012р.

АКТ

про впровадження результатів дисертаційної роботи
 Голишевої Євгенії Олексіївни на тему «Організаційно-економічні засади
 управління споживчим капіталом промислових підприємств»

ТОВ «КБ УКРСПЕЦМАШ» використовує розроблені Голишевою Є.О.
 рекомендації щодо формування системи управління споживчим капіталом
 підприємства.

Практичне застосування отримав підхід до діагностики стану споживчого
 капіталу, який дозволяє здійснювати більш ефективне управління підприємством,
 що є актуальним в умовах жорсткої ринкової конкуренції.

Автором було проведено оцінку стану споживчого капіталу підприємства, на
 основі якої було рекомендовано сформувати систему управління споживчим
 капіталом. Для цього були розроблені заходи з реформування організаційної
 структури підприємства, навчання та підвищення кваліфікації персоналу,
 формування корпоративної культури, впровадження спеціальних програмних
 засобів. Розроблені заходи були обґрунтовані за допомогою критерію «витрати-
 результат» та коефіцієнту ефективності.

Практичні та методичні розробки, запропоновані автором, можуть бути
 рекомендовані до запровадження на інших підприємствах.

Директор



О.С. Чернов



Система менеджмента качества соответствует
 требованиям международного стандарта ISO 9001:2008

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

“СЕНСІ”

40022, Україна, м. Суми,
вул. Тополянська, 9/4

tel: +38 (0542) 787-055, 781-305
fax: +38 (0542) 781-458, 781-304



info@sensi.com.ua
www.sensi.com.ua

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ
ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

“СЭНСИ”

40022, Украина, г. Сумы,
ул. Тополянская, 9/4

tel: +38 (0542) 787-755, 781-305
fax: +38 (0542) 781-458, 781-304

№ 26

м. Суми

«06» 09 2012 р.

Акт

про впровадження результатів дисертаційної роботи
Голишевої Є.О. «Організаційно-економічні засади управління споживчим капіталом
промислових підприємств» на здобуття наукового ступеня кандидата економічних
наук.

Наукові розробки дисертаційної роботи Голишевої Євгенії Олексіївни на тему
«Організаційно-економічні засади управління споживчим капіталом промислових
підприємств», поданої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук,
впроваджені на ТОВ «СЕНСІ».

Науково-методичні засади, які були використані в діяльності підприємства,
дозволили отримати практичні результати, що стосуються вдосконалення системи
управління споживчим капіталом ТОВ «СЕНСІ». Діагностика споживчого капіталу
підприємства та аналіз заходів з управління взаємовідносинами із зовнішнім
середовищем, що були запроваджені підприємством у минулому, дозволили
побудувати оптимізаційну модель вибору подальших стратегічних дій з управління
споживчим капіталом за критерієм «витрати-результат».

Оптимізація управління споживчим капіталом дозволила посилити конкурентні
переваги ТОВ «СЕНСІ» на ринку, укріпити та стабілізувати взаємовигідні відносини
з економічними контрагентами, збільшити ефективність діяльності підприємства.

Запропоновані автором розробки мають практичну цінність та можуть бути
використані в діяльності інших підприємств.

Генеральний директор



С.В. Подосинніков

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Армстронг Г. Маркетинг. Загальний курс : навч. посібник / Гарі Армстронг, Філіп Котлер. – М. : ВД «Вільямс», 2001. – 608 с.
2. Байбурина Э.Р. Методы анализа интеллектуального капитала для современного устойчивого развития компании / Э.Р. Байбурина // Корпоративные финансы. – 2007. – №3. – С. 85-101.
3. Барсукова В.С. Реінжинирінг бізнес-процесів як метод стратегічного управління підприємством / В.С. Барсукова, Т.В. Котуранова // Економічний простір. – 2012. – №61. – С. 249-255.
4. Бауліна Т.В. Державна політика формування інтелектуального капіталу в контексті модернізації національного господарства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03 / Бауліна Тетяна Володимирівна ; Міжнар. наук.-техн. ун-т ім. Ю. Бугая. – К., 2010. – 391 с.
5. 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.
6. Бобкова Е.В. Управление интеллектуальным капиталом в рамках функциональной стратегии предприятия / Е.В. Бобкова, П.Ю. Макаров // Экономика региона и управление. – 2007. – №18. – С. 18-19.
7. Бобровська О. Ю. Шляхи вдосконалення організаційних структур муніципального менеджменту [Електронний ресурс] / О.Ю. Бобровська. // Державне будівництво. – 2006. – № 1. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/deBu/2006-1/doc/2/04.pdf>
8. Бояринова К.О. Интеллектуальный капитал как инструмент инновационного развития предприятия [Електронний ресурс]/ К.О. Бояринова, Т.М. Бацалай // Проблемы системного подхода в экономике. – 2009. – №4. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_4/Bacalay_409.htm
9. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии / Э. Брукинг. – СПб. : Питер, 2001. – 288 с.

10. Бутнік-Сіверський О. Евристика в інтелектуальній економіці або формування системи інноваційного підприємництва / О. Бутнік-Сіверський // Інтелектуальна власність. – 2005. – №8. – С. 29-34.
11. Бутнік-Сіверський О.Б. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект / О.Б. Бутнік-Сіверський // Інтелектуальний капітал – 2002. – № 1. – С.16-27.
12. Види мінеральних добрив [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://agrohim2001.com.ua/stat_vidu_udobreniy.html
13. Внутрішній економічний механізм підприємства : навч. посіб. / М.Г. Грещак, О.М. Гребешкова, О.С. Коцюба ; за ред. М.Г. Грещака. – К. : КНЕУ, 2001. – 228 с.
14. Всесвітній економічний форум : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://weforum.org>.
15. Гава Ю.В. Структура інтелектуального капіталу / Ю.В. Гава // Науково-технічна інформація. – 2006. – №3. – С. 29-32.
16. Гапоненко А.Л. Інтелектуальний капітал / А.Л. Гапоненко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.koism.rags.ru/publ/articles/25.php>.
17. Гапоненко А.Л. Теорія управління: учебник / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.Л. Панкрухіна. – М. : Изд-во РАГС, 2003. – 558 с.
18. Гевко В. Система інформаційного забезпечення взаємовідносин з клієнтами [Електронний ресурс] / В. Гевко // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2011. – Вип. 1 (4). – Режим доступу : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11gvlzvkv.pdf>.
19. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективные ресурс компании / В.И. Герчиков. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 282 с.
20. Голишева Є.О. Аналіз залежності бренду країни від її рівня соціально-економічного розвитку / С.М. Ілляшенко, Є.О. Голишева // Механізм регулювання економіки. – 2009. – №2. – С. 175-181.

21. Голишева Є. Діагностика споживчого капіталу промислових підприємств / Є. Голишева // Економічний аналіз. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного університету «Економічна думка», 2012. – Вип. 10. – Частина 4. – С. 54-58.

22. Голишева Є.О. Діагностика споживчого капіталу як складова екологоорієнтованого розвитку промислового підприємства / Є.О. Голишева // Тези доповідей науково-технічної конференції викладачів, співробітників, аспірантів і студентів факультету економіки та менеджменту «Економічні проблеми сталого розвитку», присвяченої 20-річчю наукової діяльності факультету економіки та менеджменту СумДУ (3-5 квітня 2012). – Суми: Вид-во СумДУ, 2012. – Т.5. – С. 128.

23. Голишева Є.О. Інноваційний підхід в маркетингу як альтернатива традиційній концепції / Є.О. Голишева // Збірник тез доповідей Третьої міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу». 1-3 жовтня 2009 року. – Суми : Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1» ТОВ, 2009. – С. 49-51.

24. Голишева Є.О. Партнерський маркетинг та споживчий капітал / Є.О. Голишева // B2S Форум практичних маркетингових знань: матеріали науково-практичної конференції, м. Київ, 11 лютого 2011 р. – К. : Навчально-методичний центр «Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2011. – С. 15-16.

25. Голишева Є.О. Передумови та проблеми впровадження системи управління споживчим капіталом на промислових підприємствах Сумської області / Є.О. Голишева // Механізм регулювання економіки. – 2011. – №3. – С. 50-54.

26. Голишева Є.О. Підходи до оцінки споживчого капіталу на промислових підприємствах / Є.О. Голишева // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №6. – Т. 2. – С. 223-227.

27. Голишева Є.О. Прийняття інноваційних рішень в системі управління взаємовідносинами підприємства / Є.О. Голишева,

О.Ф. Грищенко, Л.Ю. Сагер // Тези доповідей I-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Маркетинг XXI століття: проблеми та стратегії розвитку» (17-18 березня 2011 р., м. Луганськ). – Луганськ : Вид-во СНУ ім. Даля, 2011. – С. 14.

28. Голишева Є.О. Принципи формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом промислового підприємства [Електронне ресурс] / Є.О. Голишева // Ефективна економіка . – 2012. – №7. – Режим доступу: <http://economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1294>.

29. Голишева Є.О. Роль і місце споживчого капіталу в системі інтелектуального капіталу підприємства / Є.О. Голишева // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. – Х., 2010. – Вип. 98. – С. 190-197.

30. Голишева Є.О. Споживчий капітал підприємства в умовах концепції маркетингу відносин / Є.О. Голишева // Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки: збірник тез III Всеукраїнської міжвузівської науково-практичної конференції, 22-23 квітня 2010 р., – Рівне : НУВГП, 2010. – С. 294.

31. Голишева Є.О. Споживчий капітал підприємства як фактор конкурентоспроможності регіону / Є.О. Голишева // Міжнародна стратегія економічного розвитку регіону : тези доповідей міжнар. наук.-практ. конф., 6-7 травня 2010 р. – Суми : Вид-во СумДУ, 2010. – С. 69-71.

32. Голишева Є.О. Споживчий капітал промислових підприємств-інноваторів: сутність, структура та роль / Є.О. Голишева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – №4. – Т. II. – С. 175-180.

33. Голишева Є.О. Споживчий капітал та його місце в інноваційному розвитку підприємства /Є.О. Голишева // Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств : монографія ; за наук. ред. к.е.н., доц. Ю.С. Шипуліна. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2012. – С. 253-260.

34. Голишева Є.О. Сучасний стан управління споживчим капіталом вітчизняних підприємств / Є.О. Голишева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – Суми, 2010. – №2. – С. 139-144.

35. Голишева Є.О. Стратегії управління споживчим капіталом промислового підприємства на основі його діагностики / Є.О. Голишева // Тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Друга хвиля економічної кризи: проблеми та шляхи вирішення» (м. Київ, 27-28 липня 2012 року). – Київ : Київський економічний науковий центр, 2012. – С. 31-35.

36. Голишева Є.О. Сучасний стан управління споживчим капіталом вітчизняних підприємств / Є.О. Голишева // Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : збірник тез доповідей Четвертої міжнародної науково-практичної конференції, 29 вересня-1 жовтня 2010 р. – Суми : ТОВ Друкарський дім «Папірус», 2010. – С. 57-58.

37. 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.

38. Голишева Є.О. Управління споживчим капіталом підприємств в контексті забезпечення їх сталого розвитку / С.М. Ілляшенко, Є.О. Голишева // Сталий розвиток та екологічна безпека: теорія, методологія, практика : монографія ; за наук. ред. д.е.н., проф. Є.В. Хлобистова / ДУ «ІЕПСР НАН України», ІПРЕЕД НАН України, СумДУ, НДІ СРП. – Сімферополь : ВД «АРІАЛ», 2011. – Т. 2. – С. 258-264.

39. Голишева Є.О. Управління споживчим капіталом промислових підприємств / Є.О. Голишева // Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний стан і тенденція розвитку економіки країни» (11-12 травня 2012). – Одеса: Центр економічних досліджень та розвитку, 2012. – Ч.І. – С. 74-77.

40. Голишева Є.О. Формування клієнторієнтованої діяльності підприємства на основі споживчого капіталу / Є.О. Голишева // Тези

доповідей XI Міжнародної науково-практичної конференції «Економічний дисбаланс країни: проблеми та шляхи вирішення» (м. Львів, 22-23 червня 2012 року). – Львів : Львівська економічна фундація, 2012. – Ч. II. – С. 44-45.

41. Гордейчук Д. Тенденции на рынке минеральных удобрений / Д. Гордейчук // Агро-Перспектива. – 2008. – № 5. – С.16-18.

42. Гордон Я.Х. Маркетинг партнерских отношений / Ян Х. Гордон. – Пер. с англ. О.Н. Нестеровой. – СПб. : Питер, 2001. – 379 с.

43. Грабовецький Б.Є. Економічне прогнозування і планування : навч. посібник / Б.Є. Грабовецький. – К. : ЦУЛ, 2003. – 188 с.

44. Гриньова В.М. Організація виробництва : підручник / В.М. Гриньова, М.М. Салун. – К. : Знання, 2009. – 582 с.

45. Гужва В.М. Інформаційні системи і технології на підприємствах: навч. посібник / В.М. Гужва. – К.: КНЕУ, 2001. – 400 с.

46. Гупта С. «Золотые покупатели». Стоят ли клиенты тех. денег, что вы на них тратите? / Сунил Гупта, Дональд Р. Лемани. – Питер, 2008. – 208 с.

47. Давидович І.Є. Контролінг: навчальний посібник / І.Є. Давидович. – К. : ЦУЛ, 2008. – 552 с.

48. Дворник М.А. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент управління туристичним підприємством в умовах кризи / М.А. Дворник // Прометей. – 2011. – №2 (35). – С. 226-229.

49. Джоджуа Р.А. Формування клієнтоорієнтованого підходу на ринку фармацевтичної продукції / Р.А. Джоджуа. // Вісник Донецького національного університету економіки та торгівлі. – 2011. – №4. – С. 17-22.

50. Диба В.М. До питання обліку нематеріальних компонентів інтелектуального капіталу / В.М. Диба // Торгівля і ринок України. – 2008. – № 26. – С. 177-183.

51. Доповідь про стан та розвиток інформатизації в Україні за 2009 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=n0005120-09>.

52. Доповідь про стан інформатизації та розвиток інформаційного суспільства в Україні за 2011 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nc.gov.ua/menu/publications/doc/elektronn_urad/report2011.doc.

53. 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.

54. Зинов В. Интеллектуальный капитал как базовая характеристика стоимости бизнеса / В. Зинов, К. Сафарян // Интеллектуальна власність. – 2001. – №5-6. – С. 23-35.

55. Івашова Н.В. Методика розрахунку комунікативного впливу бренда промислового підприємства на споживачів / Н.В. Івашова // Проблеми науки. – 2009. – №10. – С. 35-40.

56. Івашова Н.В. Сучасний підхід до формування системи комунікацій промислового підприємства / Н.В. Івашова, Т.П. Гончаренко // Вісник Української академії банківської справи. – 2011. – №1. – С. 120-126.

57. Ілляшенко С.М. Актуальні проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємства / С.М. Ілляшенко // Механізм регулювання економіки. – 2008. – №2. – С. 91-101.

58. Ілляшенко, С.М. Інноваційний менеджмент : підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2010. – 334 с.

59. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія / С.М. Ілляшенко, Г.О. Пересадько. – Суми : Університетська книга, 2009. – 328 с.

60. Ілляшенко С.М. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу підприємства / С.М. Ілляшенко // Економіка України. – 2008. – №11. – С. 16-26.

61. Ілляшенко С.М. Товарна інноваційна політика : підручник / С.М. Ілляшенко, Ю.С. Шипуліна. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 281 с.

62. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком : навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К., Суми : Університетська книга, Княгиня Ольга, 2005. – 324 с.
63. Ілляшенко С.М. Управління портфелем замовлень науков-виробничого підприємства : монографія / С.М. Ілляшенко, О.М. Олефіренко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. – 272 с.
64. Інноваційна діяльність промислових підприємств Сумської області у 2006-2011 роках : статистичний збірник / Головне управління статистики в Сумській області. – Суми, 2011. – 193 с.
65. Інтелектуальний капітал організацій – ключ до розвитку і зростання економіки / Підготував О. Меренков // Інтелектуальний капітал. – 2004. – №3. – С. 60-63.
66. Інформаційне суспільство в Україні: глобальні виклики та національні можливості. – К., НІСД, 2010. – 29 с.
67. Каленюк І.С. Інтелектуальний капітал: проблеми визначення та структуризації / І.С. Каленюк // Науковий вісник ЧДДЕУ. – 2008. – №1. – С. 4-13.
68. Кам'янська О.В. Підходи до управління інтелектуальною власністю на підприємстві [Електронний ресурс] / О.В. Кам'янська, О.В. Крупка // Проблеми системного підходу в економіці. – 2009. – №1. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_1/Krupka_Kamyanska_109.htm
69. Каплан Р.С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов и материальные результаты / Р.С. Каплан, Д.П. Нортона; [пер. с англ.]. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 512 с.
70. Кендюхов О.В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія / О.В. Кендюхов. – Донецьк: НАН України. Ін-т економіки пром-ті; ДонУЕП. – 2008. – 363 с.
71. Кендюхов О.В. Ефективність управління клієнтським капіталом / О.В. Кендюхов [Електронний ресурс] // Економіка промисловості. – 2008. –

№43. – Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/eprom/2008_43/st_43_04.pdf.

72. Кендюхов О.В. Інтелектуальний капітал підприємства: методологія формування механізму управління : монографія / О.В. Кендюхов. – Донецьк : ДонУЕП, 2006. – 307 с.

73. Козуб В.П. Теоретичні аспекти формування інтелектуального капіталу / В.П. Козуб // Проблеми системного підходу в економіці. – 2009. – №2. – Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_2/Kozub_209.htm

74. Козырев А.Н. Интеллектуальный капитал [Электронный ресурс] / А.Н. Козырев // Доклад на семинаре Центрального экономико-математического института. – 28.08.2001. – Режим доступу: <http://www.cemi.rssi.ru/aist/arxdoc/2001/010827doc12.html>.

75. Козырев А.Н. Интеллектуальный капитал: состояние проблемы [Электронный ресурс] / А.Н. Козырев. – Режим доступу: http://www.labrate.ru/kozyrev/kozyrev_doklad_i-capital_2004.htm.

76. Козырев А.Н. Оценка интеллектуальной собственности / А.Н. Козырев. – М. : Экспертное бюро, 1997. – 289 с.

77. Козырев А.Н. Оценка интеллектуальной собственности и нематериальных активов / А.Н. Козырев // http://www.cfin.ru/finanalysis/value/intagibles_and_intel.shtml

78. Колот А.М. Мотивація персоналу : підручник / А.М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.

79. Контроллинг : учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – М. : Финансы и статистика, 2006.

80. Кривов'язюк І.В. Досвід реалізації можливостей реінжинірингу бізнес-процесів зарубіжних бізнес-структур / І.В. Кривов'язюк // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. – 2011. – №2. – С. 70-76.

81. Круглова Н. Ю. Стратегический менеджмент / Н.Ю. Круглова, М.И. Круглов. – М. : Издательство РДЛ, 2003. – 464 с.
82. Кузьмин А.Н. Анализ применимости основных методов оценки интеллектуального капитала для инновационного предприятия / А.Н. Кузьмин, Е.М. Кузьмина // Економічний простір. – 2008. – №15. – С. 178-184.
83. Кук. С. Клиент в фокусе: как поместить интересы клиента в центр внимания вашей организации / пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2004. – 272 с.
84. Куликов Е. Насколько востребованы в Украине сервисы CRM? / Евгений Куликов // Компьютерное обозрение. – 2010. – № 7 (718). – С. 26-27.
85. Ларіна Р.Р. Логістика : навч. посібник / Р.Р. Ларіна. – Донецьк, ДонДУУ, 2005. – 335 с.
86. Левковська Л. Інтелектуальний капітал як найважливіший чинник економічного зростання / Л. Левковська // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. – 2010. – Випуск 15. – С. 103-106.
87. Леонтьев Б.Б. Новая экономическая парадигма / Б.Б. Леонтьев // Журнал для акционеров. – 2001. – С. 39.
88. Леонтьев Б.Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе / Б.Б. Леонтьев. – М. : Акционер, 2002. – 200 с.
89. Малишко О. Інституційно-правове втілення концепції банків інтелектуального капіталу в Україні / Олександр Малишко // Інтелектуальна власність. – 2004. – №12. – С. 44-51.
90. Маркетинг: бакалаврський курс : підручник / За ред. С.М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2009. – 1134 с.
91. Маркетинговий менеджмент: підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К. : Видавництво «Хімджест», 2008. – 720 с.
92. Махнуша С.М. Управління торговельною маркою як інтелектуальним активом промислового підприємства: дисертація на здобуття наукового ступеня канд. економічних наук / С.М. Махнуша ; наук. керівн. С.М. Ілляшенко. – Суми : СумДУ, 2008. – 195 с.

93. Махомет Ю.В. Сутнісна характеристика та структура інтелектуального капіталу підприємства / Ю.В. Махомет // Економічний простір. – 2009. – № 25. – С.221-229.
94. Менеджмент організацій : підручник / [за заг. ред. Л.І. Федулової]. – К. : Либідь, 2003. – 448 с.
95. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; за заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.
96. Менеджмент та маркетинг інновацій : монографія / [за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка]. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – 616 с.
97. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1997. – 497 с.
98. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник / П.П. Микитюк. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с.
99. Мировой рынок минеральных удобрений [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.newchemistry.ru/letter.php?n_id=2247.
100. Мішустіна Т.С. Значення торговельної марки в управлінні конкурентоспроможністю підприємства / Т.С. Мішустіна // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2011. – №1 (4). – С. 266-273.
101. Москаленко В.П. Розвиток фінансово-економічного механізму на підприємстві : курс лекцій / В.П. Москаленко, О.В. Шипунова. – Суми : ВВП «Мрія-1» ЛТД, УАБС, 2003. – 106 с.
102. Мочерний С.В. Економічний енциклопедичний словник : у 2 томах / [С.В. Мочерний, Я.С. Ларіна, О.А. Устинко, С.І. Юрій] ; под ред. Мочерного С.В. – Львів : Світ, 2005. – 616 с.
103. Невінчаний І.С. Роль інтелектуальної власності в контексті реалізації інноваційних процесів / І.С. Невінчаний // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – №10 (89). – С. 54-59.

104. Організація і управління інноваційною діяльністю : підручник / за ред. проф. Перерви П.Г., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова М.І. – Харків : НТУ «ХП», 2008 – 1025 с.

105. Основы социального управления : учеб. пособие / А.Г. Гладышев, В.Н. Иванов, В.И. Патрушев и др. ; под ред. В.Н. Иванова . – М. : Высш. шк., 2001. – 271 с.

106. Пічугіна М.А. Інтелектуальний капітал як основа конкурентоспроможності кластера / М.А. Пічугіна, Ж.М. Жигалкевич [Електронний ресурс] // Проблеми системного підходу в економіці. – 2009. – №1. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/e-journal/PSPE/2009_1/Jigalkevich_109.htm.

107. Плєскач В.Л. Інтелектуальна власність як джерело капіталу підприємства / В.Л. Плєскач // Наукові праці НДФІ. – 2008. – №2 (43). – С. 53-63.

108. Пронина И.В. Интеллектуальный капитал: сущность, структура, функции / И.В. Пронина [Електронний ресурс] // Аналитика культурологии. – 2008. – №2 (11). – Режим доступу: http://analiculturolog.ru/journal/archive/item/487-article_20.htm.

109. Просвирина И.И. Интеллектуальный капитал: новый взгляд на нематериальные активы [Електронний ресурс]/ И.И. Просвирина // Финансовый менеджмент. – 2004. – №4. – Режим доступу: <http://www.dis.ru/library/fm/archive/2004/4/2309.html>

110. Ребров А.В. Влияние структуры мотивации работника на результативность труда. Новая парадигма в управлении мотивацией / А.В. Ребров. – Lambert Academic Publishing, 2011. – 156 с.

111. Річний звіт Державного департаменту інтелектуальної власності. – Офіц. вид. – К. : Державний департамент інтелектуальної власності, 2009. – 71 с.

112. Річний технічний звіт з інформаційної діяльності у сфері торговельних марок [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://sips.gov.ua/tex_report_2011.

113. Савенко В.Г. Загрози економічній безпеці України у сфері інтелектуальної власності / В.Г. Савенко // Стратегічна панорама. – 2009. – №4. – С. 109-118.
114. Савчук, С.И. Основы теории конкурентоспособности : монография / С.И. Савчук. — Мариуполь : Рената, 2007. — 520 с.
115. Селезнев Е.Н. Интеллектуальный капитал как объект управления / Е.Н. Селезнев // Справочник экономиста. – 2007. – №2.
116. Селезнев Е.Н. Интеллектуальный потенциал – показатель состояния интеллектуального капитала и эффективности его использования / Е.Н. Селезнев [Электронный ресурс] // Финансовый менеджмент. – 2004. – №5 – Режим доступа: <http://www.finman.ru/articles/2004/5/3430.html>.
117. Селезнев Е.Н. Оценка эффективности использования интеллектуального капитала / Е.Н. Селезнев [Электронный ресурс] // Финансовый менеджмент. – 2005. – №6 – Режим доступа: <http://www.finman.ru/articles/2005/6/3840.html>.
118. Склярченко В.В. Интеллектуальный капитал банка / В.В. Склярченко, С.В. Шубаев // Северно-западный банковский журнал. – 2008. – №10. – С. 52-54.
119. Стан підприємств машинобудування Сумської області : комплексна економічна доповідь // Головне управління статистики в Сумській області. – Суми, 2010. – 43 с.
120. Статистичний щорічник України за 2009 рік / [за заг. ред. О.Г. Осауленка]. – К. : Державний комітет статистики, Консультант, 2010. – 568 с.
121. Статистичний щорічник України за 2010 рік. – К. : Август Трейд, 2011. – 560 с.
122. Статистичний щорічник Сумської області за 2009 рік / Головне управління статистики в Сумській області. – Суми, 2010.
123. Статистичний щорічник Сумської області за 2011 рік / Головне управління статистики в Сумській області. – Суми, 2012.

124. Сторожук Т.М. Інтелектуальний капітал: облік та оцінка / Т.М. Сторожук, В. Волох // Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2009. – №2 (45). – С. 132-139.

125. Стрій Л.О. Маркетингове управління на рубежі ХХІ століття: системне дослідження : монографія / Л.О. Стрій. – Одеса: Астропринт, 2000. – 304 с.

126. Ступнікер, Г.Л. Формування і оцінка інтелектуального капіталу підприємств гірничо-металургійного комплексу : автореферат... к. економ. наук, спец.: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Г.Л. Ступнікер. – Кривий Ріг : МОН Укр. Криворізький техн. ун-т, 2010. – 21 с.

127. Ступнікер Г. Формування і оцінка інтелектуального капіталу підприємства / Ганна Ступнікер // Економічний аналіз . – 2010. – Випуск 5. – С. 189-192.

128. Стюарт Т. Богатство от ума: деловой бестселер / пер. с англ. В.А. Ноздриной / Т. Стюарт. – Мн. : Парадокс, 1998. – 352 с.

129. Стюарт Т.А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций / Т.А. Стюарт ; пер. с англ. В. Ноздриной. – М. : Поколение, 2007. – 368 с.

130. Таранюк Л.М. Методологія реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств / Л.М. Таранюк // Механізм регулювання економіки. – 2011. – №1. – С. 111-119.

131. Теоретико-методологічні основи інформаційного менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://its.inpu.edu.ua/~Skachko/INF_MEN/1.htm.

132. Теорія менеджменту : конспект лекцій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://books.efaculty.kiev.ua/men/6/t6/4.html>.

133. Теорія і практика маркетингу в Україні: монографія / А.Ф.Павленко, А.В. Войчак, В.Я. Кардаш, Н.В.Карпенко та ін.; за наук. ред.

д-ра екон. наук. проф., акад. АПН України, А.Ф.Павленка. – К. : КНЕУ, 2005. – 584 с.

134. Типовые организационные структуры предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.devbusiness.ru/development/eod/od_basics.htm

135. ТОВ «КБ «Укрспецмаш» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://kb-usm.com.ua/index.php>.

136. ТОВ «СЕНСІ» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sensi.com.ua>.

137. ТОВ «Технохім» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступа: http://priller-technochim.com.ua/index_1r.html.

138. Третьяк О.А. Ценность клиента в течение его жизненного цикла: развитие одной из ключевых идей маркетинга взаимоотношений / О.А. Третьяк // Российский журнал менеджмента. – 2011. – №3. – Том 9. – С. 55-68.

139. Тычинский А.В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт / А.В. Тычинский. – Таганрог: ТРТУ, 2006.

140. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент : учебник / Р.А. Фатхутдинов. – 4-е изд. – СПб. : Питер, 2003. – 400 с.

141. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / Джеймс Харрингтон, Эрик К.С. Эсселинг, Харм Ван Нимвеген. – СПб. : Азбука; БМикро, 2002, – 317 с.

142. Хаустов В.К. Розвинутість системи охорони інтелектуальної власності – важлива передумова становлення економіки знань / В.К. Хаустов // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2008. – №1. – С. 455-456.

143. Хотяшева О. Инновационный менеджмент : учебное пособие / О. Хотяшеева. – [2 изд.]. – СПб. : Издательский дом «ПИТЕР», 2007. – 378 с.

144. Цибульов П.М. Кількісна оцінка інтелекту / П.М. Цибульов // Інтелектуальна власність. – 2004. – №12. – С. 51-55.
145. Чаплінський Ю.Б. Теоретичні аспекти маркетингу відносин / Ю.Б. Чаплінський, К.І. Арич // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2009. – №2. – С.201-207
146. Чеботарьов В. Про методику оцінки прав на об'єкти інтелектуальної власності, що не поставлені на бухгалтерський облік / В. Чеботарьов, П. Цибульов // Інтелектуальна власність. – 2002. – №1. – С. 27-32.
147. Чекан І.А. Розвиток інтелектуального капіталу нації як основа конкурентоздатності України / І.А. Чекан // Вісник Донецького університету. Серія «Економіка і право». – 2008. – Вип. 1. – С. 90-97.
148. Чернишева С.В. Маркетинг відносин у системі управління підприємством: теоретичний аспект / С.В. Чернишева // Торгівля і ринок України. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. – Вип. 21, Т. 2. – С. 103-108.
149. Чернишева С.В. Оцінка ризиків підприємства, що впливають на діяльність з маркетингу відносин / С.В. Чернишева // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського (серія «Економічні науки»). – Донецьк : ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського, 2007. – № 3 (39). – С. 170-174.
150. Чернишева С.В. Теоретичні аспекти інтеграції маркетингу відносин у систему управління підприємством / С.В. Чернишева // Торгівля і ринок України. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2007. – Вип. 23, Т. 2. – С. 260-267.
151. Чухно А.А. Інституціонально-інформаційна економіка / А.А. Чухно, П.М. Леоненко, П.І. Юхименко ; за ред. А.А. Чухна. – К. : Знання, 2010. – 687 с.
152. Шваб О.В. Проблеми формування, використання та оцінки інтелектуального капіталу підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Шваб. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/En/EM/2008_5_2/Zbirnik_EM_08_2_326.pdf

153. Экономика предприятия : учебное пособие / [Под общ. ред. д.э.н., проф. Л.Г. Мельника]. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 632 с.
154. Brinker В. Intellectual Capital: Tomorrow's Asset, Today's Challange [Электронный ресурс] / В. Brinker. – Режим доступа: <http://www.cpavision.org/vision/wpaper05b.cfm>.
155. Brooking A. Intellectual Capital: Core asset for the third millennium / A. Brooking. – London: International Thomson Business Press, 1996. – 224 p.
156. Chia-Ling (Eunice) Liu. Understanding the impact of relational capital and organizational learning on alliance outcomes / Chia-Ling (Eunice) Liu, Pervez N. Ghauri, Rudolf R. Sinkovics // Journal of World Business . – 2010. – №45. – P. 237–249
157. Corruption Perceptions Index 2009 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.transparency.org/research/cpi/cpi_2009.
158. WEF GITR Report 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GITR_Report_2011.pdf.
159. 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.
160. Edvinsson L. Some perspectives on intangibles and intellectual capital / L. Edvinsson // Journal of Intellectual Capital. – 2000. – №1. – Vol. 1. – P. 12-16.
161. Golysheva E. Relationship management of Ukrainian enterprises-innovators // Relevant issues of development of world economy and economy of countries of the Southern and Eastern Europe: Proceedings of the 1st International Conference for undergraduate, graduate and postgraduate students of Students' Association of South and Eastern Europe and the Black Sea Region Economic Universities (ASECU Youth). Rostov-on-Don, Russia, 12-18 september 2011 / Rostov State University of Economics. – Rostov-on-Don, 2011. - P. 229-232.
162. Gourio Fr. Customer capital [Электронный ресурс] / Francois Gourio, Leena Rudanko. – Режим доступа: <http://www.nber.org/papers/w17191>.

163. Gulati R. The barista principle. Starbucks and the rise of relational capital [Электронный ресурс] / Ranjay Gulati, Sarah Huffman, Gary Neilson // *Strategy+business*. – 2002. – №28. – Режим доступа: <http://www.strategy-business.com/article/20534?gko=582b3>.

164. ITU Measuring the Information Society 2010 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.itu.int>.

165. Leliaert Ph. Identifying and managing IC: a new classification. / Leliaert, Ph., Candries W., Tilmans R. // *Journal of Intellectual Capital*. – 2003. – Vol. 4 – Number 2. – PP. 202-214.

166. Lervik E. Relational Capital: A study on its importance, quantification and its impact on business sectors and markets [Электронный ресурс] / Elisabeth Lervik. – Режим доступа: http://esst.eu/wp-content/uploads/Thesis_Lervik.pdf.

167. M'Pherson Ph. Accounting, empirical management and intellectual capital / M'Pherson Ph., Pike S. // *Journal of Intellectual Capital*. – 2001. – Vol. 2. – Number 3. – PP. 246-260.

168. Nermian Al-Ali. Comprehensive intellectual capital management [Электронный ресурс] / Nermian Al-Ali. – Режим доступа: <http://vmg.pp.ua/books/ТехническиеНауки/NONit/Wiley%20Publishing,%20Inc%20-%20Comprehensive%20Intellectual%20Capital%20Management.%20Step-by-Step.pdf>.

169. Pennington L.L. Surviving the Design and Implementation of a Content-Management System / Lori L. Pennington // *Journal of Business & Technical Communication*. – 2007. – №1. – P. 62-73.

170. Roos Johan. Intellectual Capital: What You Can Measure You Can Manage [Электронный ресурс]. – Режим доступа: imd.ch/pub/pfm_9610.html.

171. Roos Johan. Intellectual Performance: Exploring an Intellectual Capital System in Small Companies [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.imd.ch/fac/roos/paper_lr.html.

172. Sanchez P. Management of intangibles An attempt to build a theory / Sanchez P., Chaminade C., Olea M. // *Journal of Intellectual Capital*. – 2000. – Vol. 1. – Number 4. – PP. 312-327.

173. Schneider Ursula, The Austrian Approach to the Measurement of Intellectual Potential [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://users.austro.net/measuring-ip/OPapers/Schneider/Canada/theoreticalframework.html>.

174. Shaw R. 1988. Database Marketing / Shaw R., Stone M. – Gower: London, 1988.

175. Sveiby K.E. The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge Based Assets [Электронный ресурс] / K.E. Sveiby. – Режим доступа: <http://www.sveiby.com/articles/MeasureIntangibleAssets.html/>.

176. Stewart Thomas. Intellectual Capital / Thomas Stewart. – London : Nicholas Brealey, 1998.

177. Stewart Thomas. The Wealth of Knowledge: Intellectual Capital and the Twenty-First Century Organization / Thomas Stewart. – New York: Currency/Doubleday, 2001. – 400 p.

178. Talukdar A. What is Intellectual Capital? And why it should be measured [Электронный ресурс] / Abhijit Talukdar. – Режим доступа: <http://www.attainix.com/Downloads/WhatIsIntellectualCapital.pdf>

179. The Corruption Perceptions Index [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://archive.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/previous_cpi/1998.

180. Vandermerwe S. Customer capitalism: the new business model for increasing returns by becoming the customer choice / Sandra Vandermerwe. – London : Nicholas Brealey Publishing, 1999. – 296 p.

181. Vanwelkenhuysen J. What is the Use of a Corporate Memory? [Электронный ресурс] / Johan Vanwelkenhuysen. – Режим доступа: http://www-sop.inria.fr/acacia/personnel/jvanwelk/projects/section3_2.htm

182. Welbourne Th.M. Relational Capital: Strategic Advantage for Small and Medium-Size Enterprises (SMEs) / Theresa M.Welbourne, Manuela Pardo-del-Val // Through Negotiation and Collaboration Group Decis Negot. – 2009. – №18. – P. 483–497.