

Олег М. Колодізев, Наталя О. Бойко  
**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ  
 КАПІТАЛОМ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті обґрунтовано стратегії управління споживчим капіталом промислового підприємства, які обираються на основі матриці, утвореної співвідношенням інтегральних показників цінності відносин зі споживачами та найбільш впливових засобів і умов формування та розвитку цих відносин (технології збереження існуючих та залучення нових споживачів; залученість працівників підприємства у процес формування відносин зі споживачами; імідж підприємства), визначених за побудованою кореляційно-регресійною моделлю. Інтегральні показники, що утворюють матрицю, розмежовано на якісні рівні («високий», «середній», «низький»), відповідно до чого виділено 5 зон, які обумовлюють зміст розроблених стратегій: утримання, посилення, балансування, концентрування, інтенсивний розвиток, агресивна стратегія.*

*Ключові слова:* стратегія управління; споживчий капітал; машинобудівне підприємство; розвиток відносин зі споживачами.

*Рис. 3. Табл. 4. Літ. 27.*

Олег Н. Колодизев, Наталья А. Бойко  
**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ  
 ПОТРЕБИТЕЛЬСКИМ КАПИТАЛОМ  
 МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*В статье обоснованы стратегии управления потребительским капиталом промышленного предприятия, которые выбираются на основе матрицы, сформированной соотношением интегральных показателей ценности отношений с потребителями и наиболее влиятельных средств и условий формирования и развития этих отношений (технологии сохранения существующих и привлечения новых потребителей; вовлеченность работников предприятия в процесс формирования отношений с потребителями; имидж предприятия), определенных по построенной корреляционно-регрессионной модели. Интегральные показатели, образующие матрицу, разграничены на качественные уровни («высокий», «средний», «низкий»), в соответствии с чем выделено 5 зон, обуславливающих содержание разработанных стратегий: удержание, усиление, балансирование, концентрирование, интенсивное развитие, агрессивная стратегия.*

*Ключевые слова:* стратегия управления; потребительский капитал; машиностроительное предприятие; развитие отношений с потребителями.

Oleg M. Kolodiziev<sup>1</sup>, Nataly O. Boyko<sup>2</sup>  
**FORMATION OF CUSTOMER CAPITAL MANAGEMENT  
 STRATEGIES AT ENGINEERING ENTERPRISE**

*The paper grounds the customer capital management strategies of industrial enterprise which are selected on the basis of the matrix formed by the ratio of integrated indicators of customer relationships value and the most influential means and conditions of formation and development of these relations (methods of retaining the existing and attracting new customers; involvement of employees in the process of forming relationships with consumers, company image) defined by a correlation-regression model. The integral indicators form the matrix of quality levels ("high", "medium", "low"), allotting 5 zones, which determine the contents of the developed strategies: maintenance, strengthening, balance, concentration, intensive development, aggressive strategy.*

*Keywords:* management strategy; customer capital; engineering enterprise; customer relations development.

<sup>1</sup> Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine.

<sup>2</sup> Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine.

**Постановка проблеми.** В сучасних економічних умовах ефективність та інтенсивність взаємодії промислового підприємства з ринковим оточенням, зокрема із споживачами, не лише визначає його конкурентну позицію на ринку, але й слугує основою його виживання. Стратегічний підхід до управління споживчим капіталом підприємства, спрямований на передбачення й адаптацію підприємства до змін у зовнішньому середовищі (частиною якого є споживачі), є необхідним для формування надійних взаємовигідних відносин із споживачами на довгостроковій основі, що є запорукою успішної діяльності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

**Аналіз останніх публікацій.** В науковій літературі широко висвітлено проблеми управління відносинами із споживачами підприємства, що лежать в основі споживчого капіталу, яким присвячено праці Л. Балабанової [2], М. Бойко [5], С. Куша [11; 12], Д. Райко [18], Н. Чухрай [25], О. Ястремської [26]. Досить ґрунтовно розглянуто теоретичні й практичні аспекти управління складовими споживчого капіталу підприємства, зокрема брендом та іміджем [1; 2; 10; 16; 27], споживчою лояльністю [6; 9; 20; 23]. Разом з цим, питання управління споживчим капіталом як системою взаємопов'язаних елементів, таких як умови формування відносин зі споживачами, а також їх результат, виражений цінністю, потребують подальшого розроблення.

Також слід відзначити недостатність наукових напрацювань щодо проблем управління безпосередньо споживчим капіталом підприємства, особливо на стратегічному рівні. З цієї точки зору на увагу заслуговують роботи Є. Голишевої [7; 8], якою запропоновано визначення стратегій оптимізації управління споживчим капіталом на промисловому підприємстві на основі матриці «ресурси-потенціал». Проте в існуючих підходах до стратегічного управління споживчим капіталом враховано лише ресурсну складову, яка включає усталені взаємовигідні ділові зв'язки із суб'єктами зовнішнього середовища, та потенційну, яка характеризує здатність підприємства до налагодження, підтримання, розвитку та реалізації наявних ресурсів споживчого капіталу. Також не конкретизовано інструментарій позиціонування підприємств у матриці за означеними параметрами, що ускладнює визначення стратегій управління споживчим капіталом підприємства. Виходячи з цього, виникає необхідність формування стратегій управління споживчим капіталом підприємства, орієнтованих на результат, виражений цінністю відносин із підприємством-споживачем, з урахуванням можливостей підприємства щодо його досягнення.

**Метою дослідження** є обґрунтування стратегій управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства.

**Основні результати дослідження.** Формування стратегій управління споживчим капіталом промислового підприємства доцільно здійснювати на основі матричного методу, якому в системі сучасної методології забезпечення вибору стратегії підприємства належить пріоритетна роль [8; 13; 26]. Перевагою цього методу є можливість врахування при виборі стратегії впливу декількох факторів. Крім того, для вибору конкретних стратегій можуть обиратись саме такі групи факторів, які найбільше з ними пов'язані, тобто забезпечується індивідуальний підхід до побудови матриці за факторними параметрами.

рами при виборі стратегії підприємства [4]. Як зазначає Є. Смирнов, «матричний метод реалізує вибір найкращого рішення з набору альтернатив» [21, 189].

Для вибору стратегії управління споживчим капіталом промислового підприємства запропоновано матрицю розмірністю 3 x 3, параметрами якої є цінність відносин зі споживачами як результативна ознака сформованості споживчого капіталу (вісь Y) та засоби і умови формування та розвитку цих відносин (вісь X), виражені відповідними інтегральними показниками у розрізі значущих складових (рис. 1).

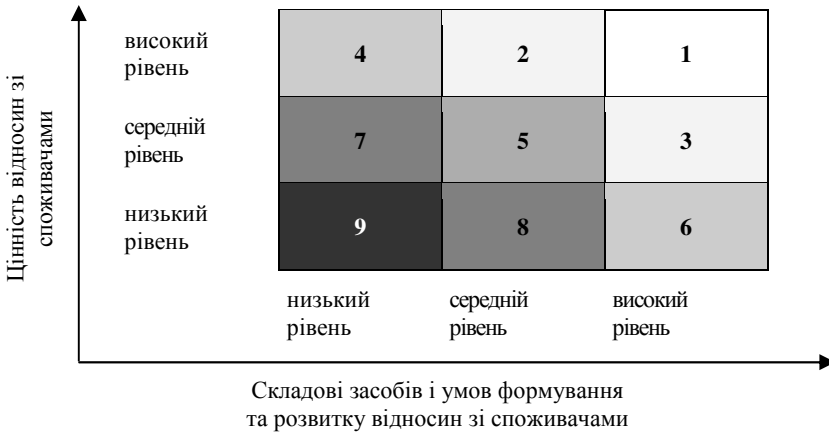


Рис. 1. Матриця «цінність відносин зі споживачами – складові засобів і умов формування та розвитку цих відносин», авторська розробка

Для ефективного управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства за умов економії ресурсів управлінські заходи слід спрямовувати на значущі з точки зору забезпечення кінцевого результату складові споживчого капіталу. Це вимагає дослідження наявності впливу засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами на результат формування та розвитку цих відносин, виражений цінністю, та в разі підтвердження такого впливу – визначення найбільш значущих складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами для забезпечення означених результатів.

Обґрунтування стратегій управління споживчим капіталом здійснено на прикладі 12 машинобудівних підприємств Харківського регіону, які працюють у секторі b2b. За показниками їх діяльності доведено вплив засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами на результати формування та розвитку цих відносин на основі побудови множинної лінійної регресійної моделі. За отриманою моделлю визначено, що значущими складовими засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами є імідж підприємства (I2), технології збереження існуючих та залучення нових споживачів (I3), залученість працівників підприємства у процес формування та підтримки відносин зі споживачами (I4), а показник ефективності використання бренду (I1) не має суттєвого впливу на цінність відносин зі споживачами, що обумовлено специфікою відносин у секторі b2b.

Слід відзначити певну особливість матриці з параметрами «цінність відносин зі споживачами» як результативна ознака сформованості споживчого капіталу (вісь Y) та «засоби і умови формування та розвитку цих відносин» (вісь X): незважаючи на те, що цінність відносин зі споживачами є результатом показником і вплив на неї можна здійснювати через засоби і умови формування та розвитку цих відносин, безпосередньо цінністю сформованих відносин, яка складається в т.ч. зі споживчої лояльності, ділової репутації, теж слід управляти.

Умовно матрицю «цінність відносин зі споживачами – складові засобів і умов формування та розвитку цих відносин» можна поділити на 5 зон:

першій зоні відповідає квадрант 1, що характеризує найкращу позицію підприємства, якій відповідає високий рівень сформованої цінності відносин і високий рівень засобів і умов формування та розвитку цих відносин – це позиція лідера, складність цієї позиції полягає в її утриманні, тому для цього квадранту доцільно використовувати **стратегію утримання**;

друга зона представлена квадрантами 2–3, які характеризуються одночасно високим або середнім рівнем сформованої цінності відносин із споживачами та високим або середнім рівнем засобів і умов формування та розвитку цих відносин, тому цій зоні відповідає **стратегія посилення**;

третя зона є медіаною матриці, оскільки поділяє її навпіл, проте позиції, що їй належать, не можна характеризувати позитивно. Так, квадрант 5 є центром матриці, він відповідає позиції із середніми рівнями сформованої цінності відносин та засобів і умов формування та розвитку цих відносин, проте складність такої позиції полягає у балансуванні, оскільки будь-яка управлінська дія може або покращити, або погіршити ситуацію, що потребує особливої уваги, тому квадранту 5 відповідає **стратегія балансування**. Також до цієї зони належить квадрант 4, який характеризується високим рівнем сформованої цінності відносин із споживачами та низьким рівнем засобів і умов формування та розвитку цих відносин, що свідчить про відсутність їх участі у досягненні високого рівня цінності та про необхідність концентрування управлінських зусиль на досягненні цією складовою споживчого капіталу більш високого рівня, тому для цього квадранту доцільною є **стратегія концентрування**. Цю ж стратегію можна застосувати для квадранту 6 з високим рівнем складової засобів і умов формування та розвитку відносин із споживачами та низьким рівнем сформованої цінності. Така позиція потребує дослідження ситуації в розрізі усіх складових засобів і умов формування та розвитку відносин із споживачами і при виявленні причини – потребує концентрації управлінських зусиль саме на неї, навіть при дотриманні високого рівня усіх складових засобів і умов формування та розвитку відносин із споживачами;

четверта зона представлена квадрантами 7–8, які описують небажану ситуацію, при якій спостерігаються низький і середній рівні основоутворюючих параметрів матриці. Ці квадранти вимагають ефективного управлінського втручання з метою запобігання можливим серйозним негативним наслідкам для підприємства, тому для цієї зони придатною є **стратегія інтенсивного розвитку**;

п'ята зона представлена квадрантом 9, який описує критичну ситуацію із низькими рівнями основоутворюючих параметрів матриці, тобто для поліпшення положення необхідною є *агресивна стратегія*, оскільки для виходу з цієї зони слід докласти суттєвих зусиль.

Для практичного використання запропонованої матриці та позиціонування у ній підприємств сформовано шкали якісних рівнів інтегральних показників, якими описуються цінність відносин зі споживачами та складові засобів і умов формування та розвитку цих відносин (рис. 2).



Рис. 2. Зміст та послідовність етапів стратегічного управління споживчим капіталом промислового підприємства, авторська розробка

Визначення якісного рівня передбачає присвоєння точним значенням вхідних змінних якісних характеристик на основі шкалювання, тобто класифікації даних за певними критеріями [3, 90].

Відповідно до завдання шкалювання інтегральних показників, якими описуються цінність відносин зі споживачами та складові засобів і умов формування та розвитку цих відносин, шкала їх вимірювання має бути метрич-

ною, а саме – інтервальною, в межах якої заданий відрізок поділяється на певну кількість однакових частин або частин, що знаходяться в певному кількісному відношенні одна до одної [14, 9].

Цю процедуру здійснено на основі використання правила «трьох сигм», згідно з яким 97,7–97,8% всіх значень ознаки за умови її нормального розподілу знаходиться в діапазоні  $\pm 3$  значень середнього квадратичного відхилення вибірки від її середнього значення [24, 219]. Шкала будується в одиницях частин стандартного відхилення, яка буде охоплювати весь можливий діапазон інтенсивності ознаки, якщо крайній ліворуч та крайній праворуч діапазони залишити відкритими [19, 16].

Побудова інтервальної шкали інтегральних показників оцінки складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами та цінності як результативної ознаки сформованості споживчого капіталу (I) починається з перевірки нормальності розподілу значень показників, для чого розраховано основні параметри розподілу: середнє арифметичне, дисперсія, медіана, мода, середнє квадратичне відхилення та коефіцієнт асиметрії (табл. 1).

**Таблиця 1. Статистичні характеристики розподілу значень інтегральних показників оцінки складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами, а також результатів формування та розвитку цих відносин, авторська розробка**

Показники	Середнє значення	Дисперсія	Медіана	Мода	Середньо-кватратичне відхилення	Відносний коефіцієнт асиметрії	Коефіцієнт асиметрії
I <sub>2</sub>	0,276583	0,004781	0,275	0,375	0,069145	-1,4233	-0,23274
I <sub>3</sub>	0,717028	0,003958	0,7085	0,724	0,062911	-0,1108	<b>0,941841</b>
I <sub>4</sub>	0,756389	0,004215	0,7455	0,792	0,064921	-0,5485	<b>1,871805</b>
I	0,568472	0,001334	0,5835	0,534	0,036523	0,2320	<b>1,108466</b>

Симетричним є розподіл, в якому частоти будь-яких двох варіантів, рівновіддалених в обидва боки від центра, рівні між собою, для нього виконується рівність середнього, моди й медіани [15].

Для інтегрального показника оцінки результатів формування та розвитку відносин зі споживачами значення моди й медіани співпадають, а середнє значення відхиляється на 0,08472, що свідчить про наявність асиметрії. Відповідно до статистичних характеристик розподілу значень інтегральних показників оцінки складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами рівняння середнього, моди й медіани не дотримується, що свідчить про несиметричність розподілу.

Характер асиметрії визначається на основі розрахунку відносного коефіцієнту асиметрії та коефіцієнту асиметрії [24, 223].

Так, значення відносного коефіцієнту асиметрії інтегральних показників оцінки складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами є від’ємними, що говорить про наявність лівосторонньої асиметрії у розподілі показників, а позитивне значення відносного коефіцієнту асиметрії інтегрального показника оцінки результатів формування та розвитку відносин зі споживачами свідчить про правосторонню асиметрію.



Коефіцієнт асиметрії вважається більш точним індикатором асиметрії і використовується частіше, ніж відносний показник асиметрії. Правило говорить: якщо коефіцієнт перевищує за модулем 0,5, то асиметрію слід вважати значною, а якщо ні, то асиметрією розподілу можна знехтувати [22, 264]. Відповідно до розрахованих значень коефіцієнту асиметрії (табл. 1), асиметрію інтегрального показника оцінки іміджу підприємства при шкалюванні можна не враховувати, оскільки його значення за модулем менше 0,5. Асиметрія інтегральних показників оцінки інших значущих складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами, а також результатів формування та розвитку цих відносин є суттєвою, на що вказує відповідний коефіцієнт асиметрії.

Побудова шкали за правилом «трьох сигм» при нормальному законі розподілу даних має діапазон значень  $(\bar{X} - 3\sigma; \bar{X} + 3\sigma)$ , проте за наявності відхилення розподілу від нормального закону та наявності асиметрії побудова шкали за точку відліку береться або середнє арифметичне, або мода варіаційного ряду, або його медіана [14, 13], а також використовується коефіцієнт корегування  $k$  у випадку правобічної або лівобічної асиметрії, як запропоновано у [17]. Таким чином, з урахуванням коефіцієнта корегування діапазон значень шкали при правобічній асиметрії становитиме  $(\bar{X} - 3\sigma k; \bar{X} + 3\sigma(k + 1))$ , у випадку лівобічної асиметрії –  $(\bar{X} - 3\sigma(k + 1); \bar{X} + 3\sigma k)$  [17].

За результатами розрахунків коефіцієнт корегування для інтегрального показника оцінки технологій збереження існуючих та залучення нових споживачів складає 0,064227, для інтегрального показника оцінки залученості працівників підприємства у процес формування та підтримки відносин зі споживачами – 0,176136, для інтегрального показника оцінки результатів формування та розвитку відносин зі споживачами – 0,028.

Інтегральні показники оцінки складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами, а також результатів формування та розвитку цих відносин з урахуванням відхилень наведено у табл. 2.

**Таблиця 2. Інтегральні показники оцінки складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами, а також результатів формування та розвитку цих відносин з урахуванням відхилень, авторська розробка**

	$\bar{I}_2 + 3\sigma$	$\bar{I}_2 + 2\sigma$	$\bar{I}_2 + \sigma$	$\bar{I}_2$	$\sigma$	$\bar{I}_2 - \sigma$	$\bar{I}_2 - 2\sigma$	$\bar{I}_2 - 3\sigma$
<b>I<sub>2</sub></b>	0,4840	0,4149	0,3457	0,2766	0,0691	0,2074	0,1383	0,0691
	$M - 3\alpha(k+1)$	$M - 2\alpha(k+1)$	$M - \alpha(k+1)$	$M$	$\sigma$	$M + \sigma k$	$M + 2\sigma k$	$M + 3\sigma k$
<b>I<sub>3</sub></b>	0,5076	0,5746	0,6415	0,7085	0,0629	0,7125	0,7166	0,7206
	$M - 3\alpha(k+1)$	$M - 2\alpha(k+1)$	$M - \alpha(k+1)$	$M$	$\sigma$	$M + \sigma k$	$M + 2\sigma k$	$M + 3\sigma k$
<b>I<sub>4</sub></b>	0,5164	0,5928	0,6691	0,7455	0,0649	0,7569	0,7684	0,7798
	$M - 3\sigma k$	$M - 2\sigma k$	$M - \sigma k$	$M$	$\sigma$	$M + \alpha(k+1)$	$M + 2\alpha(k+1)$	$M + 3\alpha(k+1)$
<b>I</b>	0,580	0,581	0,582	0,5835	0,03700	0,622	0,660	0,698

З урахуванням отриманих відхилень необхідно визначити інтервали, які будуть відповідати якісним рівням інтегральних показників оцінки складових

засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами, а також результатів формування та розвитку цих відносин.

Враховуючи відхилення інтегрального показника оцінки іміджу підприємства та зміни інтенсивності його рівня, можна стверджувати, що інтервал  $[0; 0,2766)$  характеризує низький рівень, а інтервал  $[0,2766; 0,4149)$  відповідає середньому рівню (табл. 3).

**Таблиця 3. Якісні рівні інтегральних показників оцінки складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами, а також результатів формування та розвитку цих відносин, авторська розробка**

Підприємство	Рік	I2	I3	I4	I	Підприємство	Рік	I2	I3	I4	I
ПАТ «ХАРТРОН»	2011	С	В	В	С	ПАТ «Дослідний електромонтажний завод»	2011	Н	С	В	Н
	2012	Н	В	В	Н		2012	С	С	С	Н
	2013	Н	В	В	С		2013	С	С	С	С
ПуАТ «ХЕЛЗ «Укрелектромаш»	2011	Н	С	С	Н	ПАТ «Харківський котельно-механічний завод»	2011	Н	В	С	Н
	2012	Н	С	С	С		2012	С	В	С	Н
	2013	Н	С	С	С		2013	Н	В	С	Н
ВАТ «Турбоатом»	2011	С	В	В	С	ПАТ «Електромашина»	2011	Н	В	С	С
	2012	С	В	В	С		2012	Н	С	С	С
	2013	С	В	В	С		2013	Н	С	С	Н
ПАТ «Завод «Південкабель»	2011	С	В	С	С	ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»	2011	С	С	В	С
	2012	С	В	С	С		2012	С	С	В	С
	2013	С	В	С	С		2013	С	С	В	С
ПАТ «НВП Теплоавтомат»	2011	Н	С	С	Н	ПАТ «Автрамат»	2011	С	С	С	Н
	2012	Н	В	С	Н		2012	Н	С	В	Н
	2013	С	В	С	С		2013	С	С	С	С
ПАТ «Вовчанський агрегатний завод»	2011	Н	С	С	Н	ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	2011	Н	С	С	С
	2012	С	С	В	Н		2012	Н	С	С	С
	2013	С	С	В	С		2013	Н	С	С	С

Примітка: В – високий рівень, С – середній рівень, Н – низький рівень.

З урахуванням відхилень інтегрального показника оцінки технологій збереження існуючих та залучення нових споживачів та зміни інтенсивності його рівня інтервал  $[0,5746; 0,7125)$  віднесено до середнього рівня, інтервал  $[0,7125; 1]$  – до високого. Відповідно до відхилень інтегрального показника оцінки залученості працівників підприємства у процес формування та підтримки відносин зі споживачами та зміни інтенсивності його рівня інтервал  $[0,6691; 0,7569)$  описує середній рівень, а інтервал  $[0,7569; 1]$  – високий. Беручи до уваги відхилення інтегрального показника оцінки результатів формування та розвитку відносин зі споживачами та зміни інтенсивності його рівня інтервал  $[0; 0,58)$  віднесено до низького рівня, інтервал  $[0,58; 0,698)$  – до середнього, а інтервал  $[0,698; 1]$  – до високого рівня, згідно з чим визначено рівні інтегральних показників досліджених підприємств (табл. 3).

Розроблені шкали, що визначають відповідність між якісними і кількісними ознаками характеристик значень інтегральних показників, якими описуються цінність відносин зі споживачами та складові засобів і умов формування та розвитку цих відносин, надали можливість визначити позицію підприємств у матриці «цінність відносин зі споживачами – складові засобів і умов формування та розвитку цих відносин» (табл. 4).



Таблиця 4. **Позиціонування підприємств в матриці «цінність відносин зі споживачами – складові засобів і умов формування та розвитку цих відносин», авторська розробка**

Підприємство	Рік	I <sub>2</sub>	I <sub>3</sub>	I <sub>4</sub>	Підприємство	Рік	I <sub>2</sub>	I <sub>3</sub>	I <sub>4</sub>
ПАТ «ХАРТРОН»	2011	3	3	3	ПАТ «Дослідний електромонтажний завод»	2011	9	8	6
	2012	6	6	6		2012	8	8	8
	2013	3	6	3		2013	5	5	5
ПуАТ «ХЕЛЗ «Укрелектромаш»	2011	6	8	8	ПАТ «Харківський котельно-механічний завод»	2011	9	6	8
	2012	5	5	5		2012	8	6	8
	2013	5	5	5		2013	9	6	8
ВАТ «Турбоатом»	2011	3	3	3	ПАТ «Електромашина»	2011	7	3	5
	2012	3	3	3		2012	7	5	5
	2013	3	3	3		2013	9	8	8
ПАТ «Завод «Південкабель»	2011	3	3	5	ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»	2011	5	5	3
	2012	3	3	5		2012	5	5	3
	2013	3	3	5		2013	5	5	3
ПАТ «НВП Теплоавтомат»	2011	8	8	8	ПАТ «Автрамат»	2011	8	8	8
	2012	6	6	8		2012	9	8	6
	2013	3	3	5		2013	5	5	5
ПАТ «Вовчанський агрегатний завод»	2011	8	8	8	ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	2011	8	5	5
	2012	8	8	6		2012	8	5	5
	2013	5	5	3		2013	8	5	5

Дослідження позицій підприємств в системі координат «цінність відносин зі споживачами – складові засобів і умов формування та розвитку цих відносин», де складові засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами представлені іміджем підприємства, технологіями збереження існуючих та залучення нових споживачів, а також залученістю працівників підприємства до процесу відносин зі споживачами, показало, що підприємства в розрізі зазначених складових розташовані у квадрантах 3, 5, 6–9, і їм слід обирати види стратегій відповідно до зон матриці, поданої на рис. 1.

Вибір стратегії управління споживчим капіталом продемонстровано на прикладі ПАТ «Електромашина».

Цінність, що розглядається як результат формування та розвитку відносин зі споживачами, залежить від можливостей підприємства щодо її створення, які характеризуються складовими засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами. Матричний метод формування стратегій управління споживчим капіталом підприємства дозволяє здійснювати відповідне стратегічне управління з урахуванням можливостей створення цінності відносин із споживачами та вже сформованої цінності, що передбачає побудову матриць із параметрами «цінність відносин зі споживачами – значущі складові засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами». Будуються окремо матриці «цінність відносин зі споживачами – імідж підприємства», «цінність відносин зі споживачами – технології збереження існуючих та залучення нових споживачів» та «цінність відносин зі споживачами – залученість працівників підприємства у процес формування та підтримки відносин зі споживачами» та досліджується позиціонування підприємства у цих матрицях за динаміці (рис. 3).

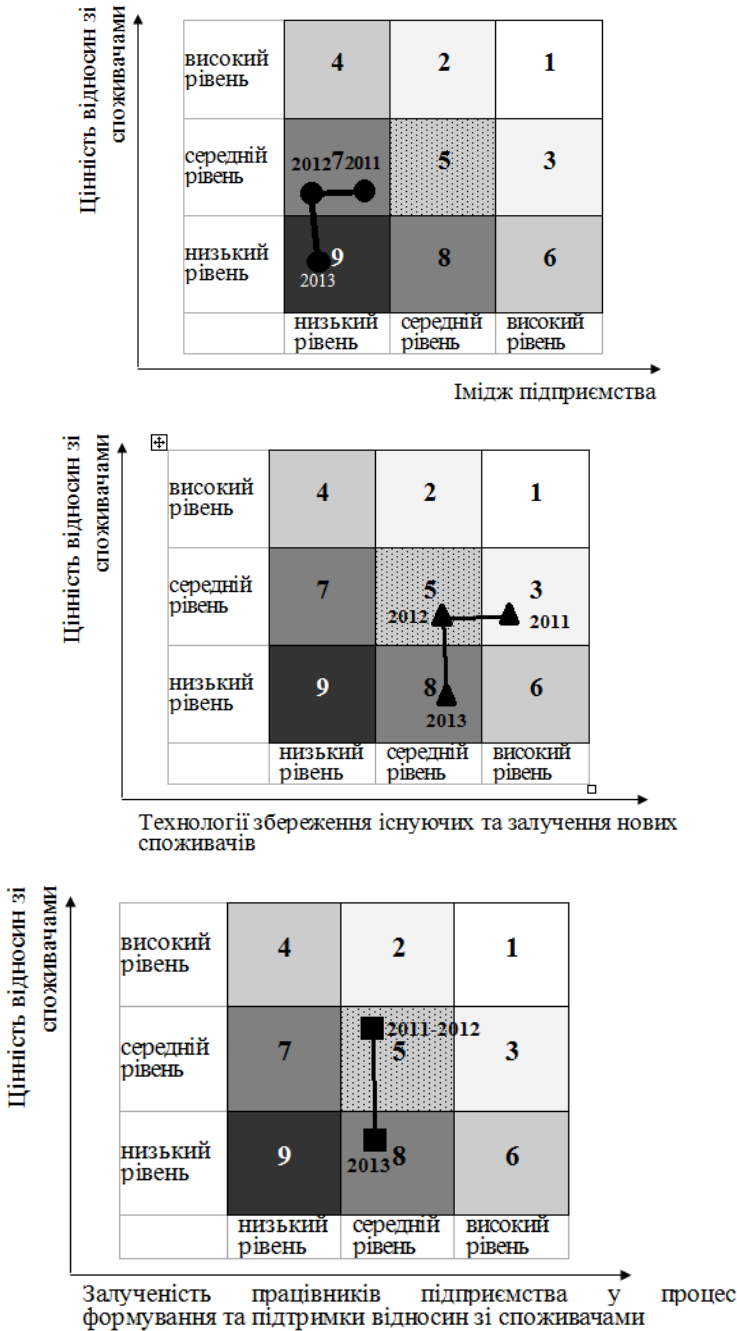


Рис. 3. Позичування ПАТ «Електромашина» в системі координат «цінність відносин зі споживачами – значущі складові засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами», авторська розробка

У матриці «цінність відносин зі споживачами – імідж підприємства» ПАТ «Електромашина» протягом 2011–2012 рр. знаходилося в квадранті, який характеризується середнім рівнем цінності відносин зі споживачами та низьким рівнем показника іміджу підприємства. Для цього періоду актуальною була стратегія інтенсивного розвитку, спрямована на попередження можливо-го погіршення положення підприємства у матриці через здійснення управлінських впливів одночасно на цінність відносин зі споживачами та імідж підприємства. Проте вже у 2013 р. спостерігалось погіршення положення підприємства у відповідній матриці – підприємство знаходилося у квадранті, який характеризує критичну ситуацію із низькими рівнями цінності відносин зі споживачами та іміджу підприємства, що свідчить про необхідність реалізації агресивної стратегії, спрямованої на вихід з критичної зони.

У матриці «цінність відносин зі споживачами – технології збереження існуючих та залучення нових споживачів» у ПАТ «Електромашина» протягом досліджуваного періоду має місце погіршення позиції, про що свідчить його переміщення з квадранту 3 (високий рівень технологій збереження існуючих та залучення нових споживачів та середній рівень сформованої цінності відносин зі споживачами) до квадранту 5 (середній рівень основоутворюючих параметрів матриці). Характерне для цієї позиції балансування не було дотримано, відтак підприємство перемістилося до квадранту 8, що свідчить про погіршення цінності відносин зі споживачами та потребує здійснення управлінських впливів, перш за все, на лояльність клієнтів та ділову репутацію підприємства. Отже, ПАТ «Електромашина» необхідно реалізувати стратегію інтенсивного розвитку.

У матриці «цінність відносин зі споживачами – залученість працівників підприємства у процес формування та підтримки відносин зі споживачами» у 2011–2012 рр. ПАТ «Електромашина» знаходилося у квадранті 5 (збалансована позиція), проте у 2013 р. підприємство перемістилося до квадранту 8, що обумовлено погіршенням цінності відносин зі споживачами та також потребує реалізації стратегії інтенсивного розвитку.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, для формування стратегій управління споживчим капіталом промислового підприємства реалізовано матричний метод, який передбачає побудову матриць із параметрами «цінність відносин зі споживачами» та «найбільш впливові складові засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами» (технології збереження існуючих та залучення нових споживачів; залученість працівників підприємства у процес формування відносин зі споживачами; імідж підприємства), які представлені відповідними інтегральними показниками. Розмежування інтегральних показників на якісні рівні («високий», «середній», «низький») із використанням правила «трьох сигм» дозволило виділити 5 зон, які визначають зміст розроблених стратегій: утримання, посилення, балансування, концентрування, інтенсивного розвитку, агресивна стратегія. Позиціонування підприємства в означених матрицях дозволяє визначати поточну позицію підприємства й обирати стратегію управління споживчим капіталом, орієнтуючись на власні можливості підприємства щодо створення цінності відносин зі споживачами та вже сформовану цінність, що сприятиме

підвищенню ефективності стратегічного управління споживчим капіталом підприємства.

Перспективними напрямками подальшого дослідження є розробка та обґрунтування системи оперативних заходів відповідно до обраних стратегій управління споживчим капіталом машинобудівних підприємств.

1. Балабанова Л.В., Бриндіна О.А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: Монографія. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. – 230 с.

2. Балабанова Л.В., Чернишева С.В. Маркетинг відносин в системі управління підприємством: Монографія. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2009. – 280 с

3. Батутіна А.П., Короній Н.А. Можливість застосування методів багатомірного шкалювання в маркетингу // Вісник Хмельницького національного університету. – Серія: Економічні науки. – 2001. – №6, Т. 4. – С. 89–93.

4. Блакита Г. Методологія вибору виду фінансової стратегії на підприємствах торгівлі // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2010. – №6. – С. 48–60.

5. Бойко М.Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі: Монографія. – К.: КНТЕУ, 2010. – 523 с.

6. Глазунова Н.И. Система управления лояльностью. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 298 с.

7. Голишева Є.О. Організаційно-економічні засади управління споживчим капіталом промислових підприємств: Автореф. дис... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Суми, 2012. – 20 с.

8. Голишева Є.О. Стратегії управління споживчим капіталом промислового підприємства на основі його діагностики // Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит. – 2012. – №8. – С. 75–80.

9. Даффи Д.Л. Стратегии клиентской лояльности // Маркетинговые коммуникации. – 2005. – №4. – С. 43–52.

10. Кендюхов О.В. Проблеми формування марочного капіталу: Монографія / НАН України. Ін-т економіки пром-ті. – Донецьк, 2004. – 396 с.

11. Куц С.П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках: Монография. – СПб.: СПГУ, 2006. – 272 с.

12. Куц С.П., Смирнова М.М. Управление взаимоотношениями на промышленных рынках: основные направления исследования // Вестник СПбГУ. – Серия: Менеджмент. – 2004. – Вып. 4. – С. 31–56.

13. Логинов Г.В., Попов Е.В. Матричные методы стратегического планирования деятельности компании // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – №2. – С. 3–15.

14. Лупандин В.И. Субъективные шкалы пространства и времени. – Свердловск: Уральский ун-т, 1991. – 124 с.

15. Общая теория статистики: Учебник / Т.В. Рябушкин, М.Р. Ефимова, И.М. Ипатова, Н.И. Яковлева. – М.: Финансы и статистика, 1981. – 279 с.

16. Пономаренко В.С., Ястремська О.О. Управління іміджем підприємства: Монографія. – Х.: ХНЕУ, 2012. – 240 с.

17. Питула Н.І. Кредитно-рейтингова оцінка як інструмент ринку цінних паперів: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.08 / Укр. акад. банк. справи Національного банку України. – Суми, 2008. – 20 с.

18. Райко Д.В. Підприємство, партнер, споживач: теорія та практика взаємодії: Монографія. – Х.: ИНЖЭК, 2010. – 320 с.

19. Сидоренко Е.В. Методы математической обработки в психологии. – СПб.: Речь, 2003. – 349 с.

20. Сінческул І.Л., Ларка М.І. Управління лояльністю споживачів як одна з основних задач управління взаємовідносинами з клієнтами // Вісник НТУ «ХПІ». – 2011. – №26. – С. 200–203.

21. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 271 с.

22. Теория статистики: Учебник для вузов / Р.А. Шмойлова, В.Г. Минашкин, Н.А. Садовникова, Е.Б. Шувалова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 656 с.

23. Цысарь А.В. Лояльность покупателей: основные определения, методы измерения, способы управления // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2002. – №5. – С. 55–61.

24. Чмутова І.М., Пересунько О.В. Капітал підприємства: аналіз, оцінка, інструменти управління та роль банківської системи у його фінансуванні: Монографія. – Х.: ФОП Павленко О. Г.; ИНЖЕК, 2010. – 380 с.

25. Чухрай Н.І., Криворучко Я.Ю. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: Монографія. – Львів: Растр-7, 2008. – 360 с.
26. Ястремська О.М., Письмак В.О., Ястремська О.О. Формування відносин підприємства із суб'єктами зовнішнього середовища: Монографія. – Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 239 с.
27. Ястремська О.М., Тімонін О.М., Тімонін К.О. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання: Монографія. – Х.: ХНЕУ, 2013. – 244 с.

Стаття надійшла до редакції 14.05.2015.