

СКЛАДОВІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© 2015 БОЙКО Н. О.

УДК 658.012.34

Бойко Н. О. Складові системи управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства

Аналіз наукової літератури показав недостатню розробленість існуючих підходів до управління споживчим капіталом промислового підприємства, які переважно спрямовані на окремі його складові без виділення стратегічного та оперативного рівнів управління, урахування їх взаємозв'язку, конкретизації інструментарію управління, формування управлінських впливів не лише на цінність відносин зі споживачами, а й на засоби і умови створення такої цінності, що знижує ефективність управлінського процесу. Мета статті полягає в обґрунтуванні складових системи управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства. Особливість сформованої системи управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства полягає у виділенні стратегічного та оперативного рівнів управління, для кожного з яких запропоновано відповідні інструменти та визначено їх взаємозв'язок. Оперативне управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства в межах запропонованої системи управління здійснюється на основі інструментарію: оцінювання засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами; оцінювання їх результату; визначення залежності цього результату від умов формування та розвитку відносин. На стратегічному рівні управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства пропонується застосування таких інструментів, як стратегічний бенчмаркінг та матричний аналіз. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є формування стратегій управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства та розроблення оперативних управлінських заходів, спрямованих на реалізацію цих стратегій.

Ключові слова: система управління, споживчий капітал, машинобудівне підприємство, цінність, відносини, інструменти управління, стратегія.
Рис.: 2. **Бібл.:** 24.

Бойко Наталія Олександрівна – аспірантка, кафедра банківської справи, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: natalieboyko@mail.ru

УДК 658.012.34

UDC 658.012.34

Бойко Н. А. Составляющие системы управления потребительским капиталом машиностроительного предприятия

Анализ научной литературы показал недостаточную разработанность существующих подходов к управлению потребительским капиталом промышленного предприятия, которые преимущественно направлены на отдельные его составляющие без выделения стратегического и оперативного уровней управления, учета их взаимосвязи, конкретизации инструментария управления, формирования управленческих воздействий не только на ценность отношений с потребителями, но и на средства и условия создания такой ценности, что снижает эффективность управленческого процесса. Целью статьи является обоснование составляющих системы управления потребительским капиталом машиностроительного предприятия. Особенность сформированной системы управления потребительским капиталом машиностроительного предприятия заключается в выделении стратегического и оперативного уровней управления, для каждого из которых предложены соответствующие инструменты и определена их взаимосвязь. Оперативное управление потребительским капиталом машиностроительного предприятия осуществляется на основе инструментария: оценивания средств и условий формирования и развития отношений с потребителями; оценивания их результата; определения зависимости этого результата от условий формирования и развития отношений. На стратегическом уровне управления потребительским капиталом машиностроительного предприятия предлагается применение таких инструментов, как стратегический бенчмаркинг и матричный анализ. Перспективами дальнейших исследований в данном направлении является формирование стратегий управления потребительским капиталом машиностроительного предприятия и разработка оперативных управленческих мер, направленных на реализацию этих стратегий.

Ключевые слова: система управления, потребительский капитал, машиностроительное предприятие, ценность, отношения, инструменты управления, стратегия.

Рис.: 2. **Библ.:** 24.

Бойко Наталья Александровна – аспірантка, кафедра банківського дела, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: natalieboyko@mail.ru

Boiko N. O. Components of the System for Management of Customer Capital of Machine-Building Enterprise

Analysis of the scientific literature showed insufficient elaboration of existing approaches to the management of consumer capital of industrial enterprises, which are mainly aimed to separate its components without selecting the strategic and operational levels, taking into account their interrelationship, specifying the management tools, forming of managerial influences not only on the value of relations with customers, but also on the means and conditions for establishing such values, that in the result reduces effectiveness of the management process. The article is aimed at substantiation of components of the system for management of consumer capital of machine-building enterprise. A feature of the formed control system for management of consumer capital of machine-building enterprise is selecting the strategic and operational levels, for each of them relevant tools have been proposed and their relationship has been defined. Operational management of consumer capital of machine-building enterprise within the proposed system of management is being implemented on the basis of the following tools: assessment of means and conditions of formation and development of relationship with consumers; estimation of their results; determining the dependence of the result from conditions of formation and development of the relationships. At the strategic level of management of consumer capital of machine-building enterprise, use of such tools, as strategic benchmarking and matrix analysis have been proposed. Prospects for further research in this area is to form strategies for management of consumer capital of machine-building enterprise and to develop operational managerial measures to implement these strategies.

Key words: management system, consumer capital, machine-building enterprise, value, relations, management tools, strategy.

Pic.: 2. **Bibl.:** 24.

Boiko Natalia O. – Postgraduate Student, Department of Banking, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: natalieboyko@mail.ru

На сьогоднішній день важливою умовою виживання промислових підприємств на ринку є наявність замовлень на їх продукцію. Таким чином, саме споживачі визначають майбутнє підприємства, забезпечуючи обсяги його реалізованої продукції. З метою забезпечення результативної діяльності машинобудівного підприємства та його розвитку в сучасних умовах особливого значення набуває управління його споживчим капіталом, яке передбачає формування стійких довгострокових партнерських відносин на основі створення цінності цих відносин для споживачів та для самого підприємства.

Теоретичні дослідження існуючих підходів до управління споживчим капіталом підприємства дозволили виділити декілька наукових напрямів, у межах одного з яких управління споживчим капіталом підприємства розглядається як джерело його конкурентних переваг [1 – 3], у межах іншого – як джерело його вартості [4; 5]. На практиці незалежно від приналежності до того чи іншого напрямку розгляду управління споживчим капіталом підприємства, складність управління ним пов'язана не тільки з досягненням запланованого (бажаного) результату управління – сформованої цінності відносин між підприємством та споживачем, але й із забезпеченням відповідних умов і засобів створення такої цінності. Таким чином, управління споживчим капіталом промислового підприємства має базуватися на принципах скоординованості в діях та комплексності, реалізація чого можлива в межах відповідної системи управління.

У науковій літературі широко висвітлено проблеми управління відносинами зі споживачами підприємства, що лежать в основі споживчого капіталу, яким присвячено праці А. В. Балабанової [6], М. Г. Бойко [7], С. П. Куца [8; 9], Д. В. Райко [10], Н. І. Чухрай [2], О. М. Ястремської [11]. Досить ґрунтовно розглянуто питання теорії та практики управління такими складовими споживчого капіталу підприємства, як бренд та імідж [12 – 15], споживча лояльність [16 – 19]. Разом з цим, слід відзначити недостатність наукових розробок, присвячених проблемам управління споживчим капіталом підприємства як сукупності складових з їх взаємозв'язками, серед яких на увагу заслуговують напрацювання Є. Голишевої [20; 21], в яких запропоновано методіку оптимізації системи управління споживчим капіталом промислового підприємства, а також розроблено матрицю «ресурси – потенціал» для вибору стратегій управління ним. Проте в існуючих підходах до управління споживчим капіталом практично не сформовано систему управління ним на промисловому підприємстві, не виділено стратегічний та оперативний рівні управління, не враховано їх взаємозв'язок, а також не конкретизовано інструментарій управління, що знижує ефективність управлінського процесу. Таким чином, виникає необхідність виділення складових системи управління споживчим капіталом з урахуванням специфіки функціонування машинобудівного підприємства та з позицій доцільності формування управлінських впливів не лише на цінність відносин зі споживачами, а й на засоби і умови створення такої цінності.

Метою статті є обґрунтування складових системи управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства.

Під системою у статті розуміється «будь-який об'єкт, який одночасно розглядається і як єдине ціле, і як об'єднана на користь досягнення поставлених цілей сукупність різномірних елементів» [22].

У складі системи управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства виділено такі елементи (рис. 1):

- ✦ *мета*, яка полягає в покращенні засобів і умов формування та розвитку відносин машинобудівного підприємства зі споживачами для забезпечення зростання результату формування та розвитку цих відносин;
- ✦ *підходи до управління*, серед яких виділено системний, функціональний, процесний, ситуаційний, маркетинговий, ціннісний, які реалізуються через дотримання відповідних принципів управління;
- ✦ *суб'єкт управління*, яким може бути відділ роботи зі споживачами у складі відділу маркетингу (або відділу продажів) машинобудівного підприємства, відповідальний за формування політики й тактики роботи зі споживачами, спрямованих на зростання цінності взаємин із ними: розробка методів впливу на споживача, оперативне впровадження новітніх технологій з утримання споживачів та зміцнення їхньої лояльності й т. ін.;
- ✦ *функції управління* – відповідно до функціонального підходу управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства доцільно здійснювати на основі реалізації загальних функцій управління, які відображають зміст процесу управління як сукупності цілеспрямованих, безперервних, взаємопов'язаних управлінських дій і до яких належать аналіз, планування, координація, мотивація, контроль;
- ✦ *інструменти реалізації функцій управління*, які розглядаються на оперативному та стратегічному рівнях управління;
- ✦ *об'єкт управління* – споживчий капітал машинобудівного підприємства, який складається із засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами (технології збереження існуючих і залучення нових споживачів, залученість працівників підприємства у процес формування та підтримки відносин зі споживачами), а також з результату формування та розвитку цих відносин, який виражається у їх цінності.

При управлінні споживчим капіталом має забезпечуватися координація заходів на стратегічному та оперативному рівнях, що узгоджується з точкою зору З. Є. Шершньової [23], згідно з якою розробляти та реалізовувати систему стратегій необхідно на основі порівнювання цілей розвитку із наявними можливостями підприємства та приводити їх у відповідність з останніми. Отже, виявлення наявних можливостей підприємства має здійснюватися на оперативному рівні, що в межах системи управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства пропонуєть-

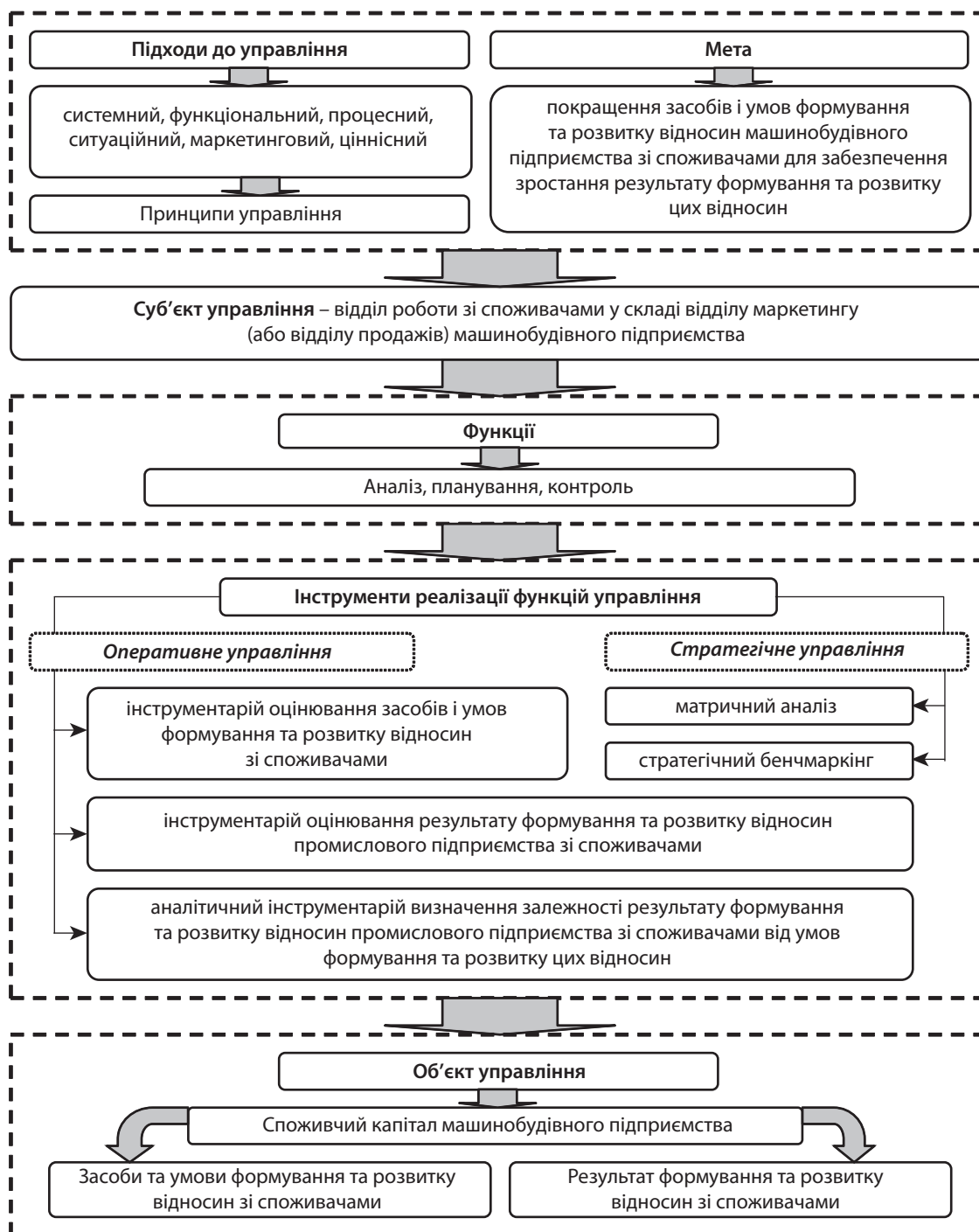


Рис. 1. Складові системи управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства

ся здійснювати за допомогою інструментів реалізації функцій управління із використанням інструментарію оцінювання засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами, які характеризують можливості підприємства щодо формування цінності цих відносин, яка, у свою чергу, розглядається як результат реалізації засобів і умов (рис. 2).

Таким чином, на оперативному рівні, з одного боку, забезпечується досягнення стратегічних цілей та стабілізація споживчого капіталу промислового підприємства у випадку динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовищ. З іншого – забезпечується моніторинг поточної ситуації на підприємстві, визначення

його можливостей, що є основою розроблення стратегії управління споживчим капіталом та її коригування із застосуванням інструментів стратегічного управління.

При здійсненні оперативного управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства необхідно дотримуватись комплексу принципів як «загальних правил, що виражають вимоги до управління» [24], у межах зазначених підходів до управління, а саме: системного, функціонального, процесного, ситуаційного, маркетингового, ціннісного.

Оперативне управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства в межах відповідної системи управління здійснюється на основі інструментів ре-

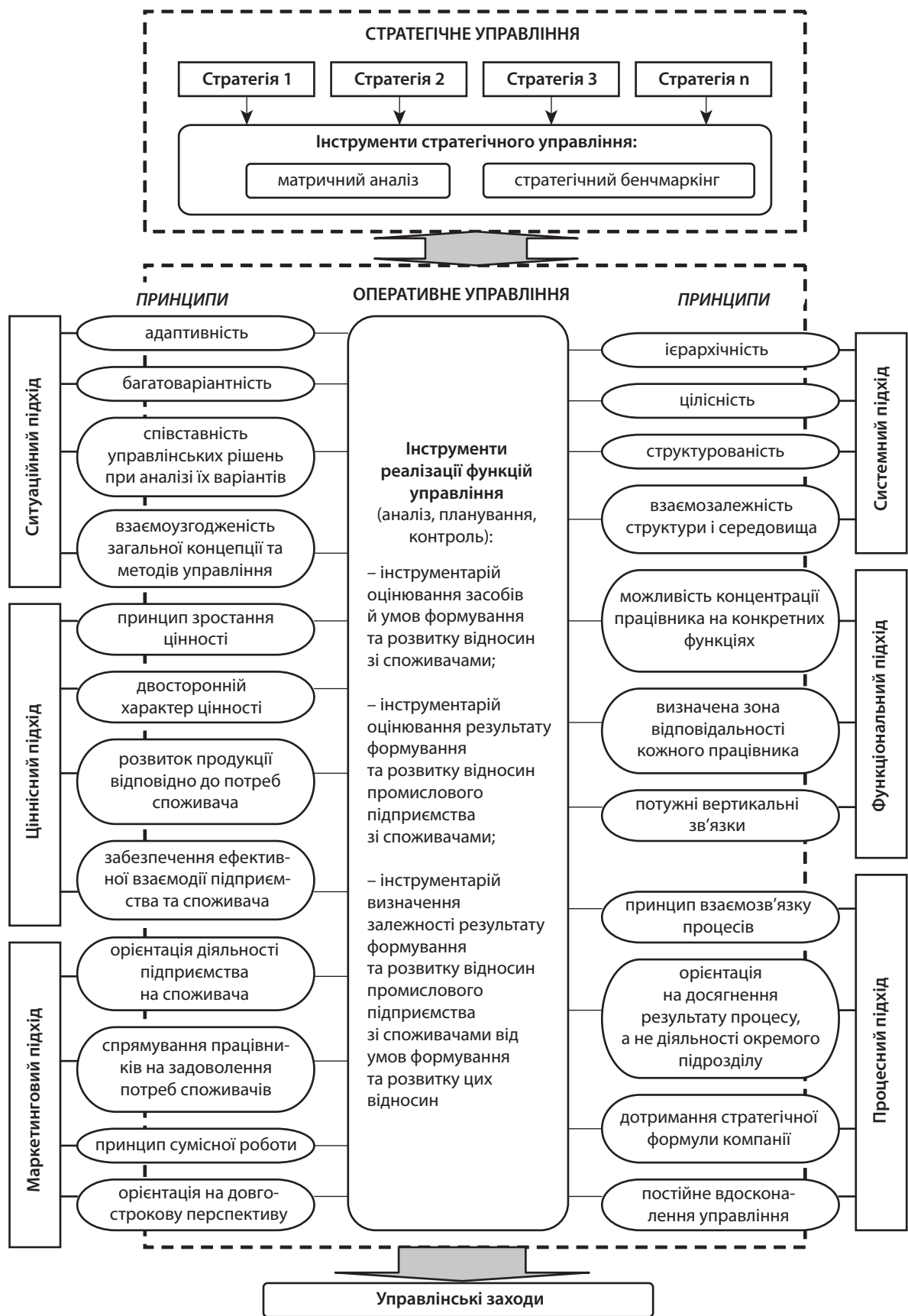


Рис. 2. Схема взаємозв'язку стратегічного та оперативного рівнів управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства

лізації функцій управління, які складаються з інструментарію оцінювання засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами, інструментарію оцінювання результату формування та розвитку відносин зі споживачами та інструментарію визначення залежності цього результату від умов формування та розвитку відносин.

Інструментарій оцінювання засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами реалізується на основі комплексу методів:

- ✦ *експертних оцінок* – для отримання значень якісних показників оцінювання складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами; для визначення коефіцієнтів значущості часткових показників;
- ✦ *адитивної згортки* – для розрахунку інтегральних показників оцінювання складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами, що описуються якісними показниками;
- ✦ *теоретичного узагальнення* – для формування системи кількісних і якісних показників оцінювання складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами;
- ✦ *таксономії* – для розрахунку інтегральних показників оцінювання складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами, що описуються кількісними показниками.

У результаті поетапної реалізації зазначених методів формується інформаційне забезпечення для аналізу стану засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами.

Інструментарій оцінювання результату формування та розвитку відносин зі споживачами передбачає використання таких методів:

- ✦ *експертних оцінок* – для отримання значень якісних показників оцінювання складових результату формування та розвитку відносин зі споживачами; для визначення коефіцієнтів значущості часткових показників;
- ✦ *адитивної згортки* – для розрахунку інтегральних показників оцінювання складових результату формування та розвитку відносин зі споживачами, що описуються якісними показниками;
- ✦ *теоретичного узагальнення* – для формування системи кількісних і якісних показників оцінювання складових результату формування та розвитку відносин зі споживачами;
- ✦ *таксономії* – для розрахунку інтегральних показників оцінювання складових результату формування та розвитку відносин зі споживачами, що описуються кількісними показниками;
- ✦ *середньої арифметичної* – для побудови узагальненого інтегрального показника оцінювання результатів формування та розвитку відносин промислового підприємства зі споживачами.

Використання зазначеної сукупності інструментів є основою для реалізації інструментарію визначення залежності результату формування та розвитку відносин промислового підприємства зі споживачами від умов фор-

мування та розвитку цих відносин, що пропонується здійснювати із використанням методу множинної регресії.

Багатофакторний регресійний аналіз застосовується з метою виявлення найбільш значущих складових засобів і умов формування та розвитку відносин зі споживачами з позицій створення цінності цих відносин для спрямування управлінських впливів саме на ці складові.

Таким чином, результати застосування інструментів реалізації функцій управління споживчим капіталом (аналіз, планування, контроль) на оперативному рівні одночасно служать основою для застосування інструментів стратегічного управління й формування відповідних стратегій та виступають інформаційним забезпеченням для розроблення оперативних управлінських заходів, спрямованих на реалізацію визначених стратегій.

На стратегічному рівні управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства пропонується застосування таких інструментів:

- ✦ *матричний аналіз* – базується на матричному підході та полягає в аналізі стратегічних позицій підприємства в межах обраної матриці, зокрема в межах управління споживчим капіталом підприємства доцільно побудувати матрицю співвідношення результату формування та розвитку відносин зі споживачами (цінності) та значимих складових засобів й умов формування та розвитку цих відносин;
- ✦ *стратегічний бенчмаркінг* – інструмент управління, спрямований на поліпшення ефективності управління споживчим капіталом підприємства на основі вивчення й адаптації досвіду підприємств-лідерів щодо розроблення стратегій, які забезпечили досягнення високого результату цим підприємствам.

ВИСНОВКИ

Отже, обґрунтовано складові системи управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства, особливість якої полягає у виділенні стратегічного та оперативного рівнів управління, для кожного з яких запропоновано відповідні інструменти та визначено їх взаємозв'язок. Результатом функціонування системи управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства є комплекс заходів, спрямований на зростання цінності формування та розвитку його відносин зі споживачами у довгостроковій перспективі.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є формування стратегій управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства та розроблення оперативних управлінських заходів, спрямованих на реалізацію цих стратегій. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **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)» / Є. О. Голишева. – Суми, 2012. – 20 с.

- 2. Чухрай Н. І.** Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: монографія / Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко. – Львів: Видавництво «Растр-7», 2008. – 360 с.
- 3. Смирнова М. М.** Управление взаимоотношениями на промышленных рынках как источник конкурентных преимуществ компании / М. М. Смирнова // Российский журнал менеджмента. – 2006. – № 3. – С. 27 – 54.
- 4. Верба В. А.** Клієнтський капітал як джерело вартості підприємства / В. А. Верба, О. О. Тищенко // Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 186 – 192
- 5. Мних О. Б.** Інтелектуальний капітал і його роль у формуванні вартості машинобудівного підприємства та інноваційної діяльності / О. Б. Мних // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. – 2008. – № 623 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/vnulp/Logistyka/2008_623/23.pdf
- 6. Балабанова Л. В.** Маркетинг відносин в системі управління підприємством: монографія / Л. В. Балабанова, С. В. Чернишева / МОНУ, ДонНУЕТ ім. М. Тугана-Барановського. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. – 280 с.
- 7. Бойко М. Г.** Ціннісно орієнтоване управління в туризмі: монографія / М. Г. Бойко; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К.: КНТЕУ, 2010. – 523 с.
- 8. Куц С. П.** Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках: монографія / С. П. Куц. – СПб.: Изд. Дом. СПГУ, 2006. – 272 с.
- 9. Куц С. П.** Управление взаимоотношениями на промышленных рынках: основные направления исследования / С. П. Куц, М. М. Смирнова // Вестник СПбГУ. Серия Менеджмент. – 2004. – Вып. 4. – С. 31 – 56.
- 10. Райко Д. В.** Підприємство, партнер, споживач: теорія та практика взаємодії: монографія / Д. В. Райко. – Х.: ВД «ІН-ЖЕК», 2010. – 320 с.
- 11. Ястремська О. М.** Формування відносин підприємства із суб'єктами зовнішнього середовища: монографія / О. М. Ястремська, В. О. Письмак, О. О. Ястремська. – Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 239 с.
- 12. Балабанова Л. В.** Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: монографія / Л. В. Балабанова, О. А. Бриндіна. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. – 230 с.
- 13. Кендюхов О. В.** Проблеми формування марочного капіталу: монографія / О. В. Кендюхов. – НАН України. Ін-т економіки пром-ті. – Донецьк, 2004. – 396 с.
- 14. Пономаренко В. С.** Управління іміджем підприємства: монографія / В. С. Пономаренко, О. О. Ястремська. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 240 с.
- 15. Ястремська О. М.** Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання: монографія / О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с.
- 16. Глазунова Н. И.** Система управления лояльностью / Н. И. Глазунова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 298 с.
- 17. Даффи Д. Л.** Стратегии клиентской лояльности / Д. Л. Даффи // Маркетинговые коммуникации. – 2005. – № 4. – С. 43 – 52.
- 18. Сінческул І. Л.** Управління лояльністю споживачів як одна з основних задач управління взаємовідносинами з клієнтами / І. Л. Сінческул, М. І. Ларка // Вісник НТУ «ХПІ». – 2011. – № 26. – С. 200 – 203.
- 19. Цысарь А. В.** Лояльность покупателей: основные определения, методы измерения, способы управления / А. В. Цысарь // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2002. – № 5. – С. 55 – 61.
- 20. Голишева Е. О.** Оптимізація системи управління споживчим капіталом підприємства / Е. О. Голишева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 4. – С. 236 – 249.
- 21. Голишева Е. О.** Стратегії управління споживчим капіталом промислового підприємства на основі його діагностики / Е. О. Голишева // Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит. – 2012. – № 8. – С. 75 – 80.
- 22. Зеленская О. В.** Интегрированная автоматизированная система управления предприятием / О. В. Зеленская, В. В. Голубева, О. А. Шлегель // Вестник ТГУС. Серия «Экономика»: межвуз. сб. науч. тр. / Тольяттинский гос. ун-т сервиса. – Вып. 2. – Тольятти: Изд-во ТГУС, 2007. – 296 с.
- 23. Шершньова З. Є.** Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
- 24. Рульєв В. А.** Менеджмент: навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 312 с.

Науковий керівник – Колодієв О. М., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри банківської справи Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

REFERENCES

- Balabanova, L. V., and Chernysheva, S. V. *Marketing relations in enterprise management system*. Donetsk: DonNUET, 2009.
- Boiko, M. H. *Tsinnisno orientovane upravlinnia v turyzmi* [Value-oriented management in tourism]. Kyiv: KNTEU, 2010.
- Balabanova, L. V., and Bryndina, O. A. *Marketing commodity policy management system in enterprises*. Donetsk: DonDUET, 2006.
- Chukhrai, N. I., and Kryvoruchko, Ya. Yu. *Otsiniuvannia i rozvytok vidnosyn mizh biznes-partneramy* [Evaluation and development of relations between business partners]. Lviv: Rastr-7, 2008.
- Daffi, D. L. "Strategii klientской loialnosti" [Customer loyalty strategies]. *Marketingovye kommunikatsii*, no. 4 (2005): 43-52.
- Glazunova, N. I. *Sistema upravleniia loialnosti* [The system of loyalty management]. Moscow: YUNITI-DANA, 2001.
- Holysheva, Ye. O. "Orhanizatsiino-ekonomichni zasady upravlinnia spozhyvchym kapitalom promyslovyykh pidpriemstv" [Organizational and economic principles of consumer capital management industry]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2012.
- Holysheva, Ye. O. "Optimizatsiia systemy upravlinnia spozhyvchym kapitalom pidpriemstva" [Optimization of consumer capital management company]. *Marketing i menedzhment innovatsii*, no. 4 (2013): 236-249.
- Holysheva, Ye. O. "Stratehii upravlinnia spozhyvchym kapitalom promyslovoho pidpriemstva na osnovi ioho diahnostryky" [Strategies for consumer industrial capital on the basis of his diagnosis]. *Enerhosberezhenye. Enerhetyka. Enerhoaudyt*, no. 8 (2012): 75-80.
- Kendiukhov, O. V. *Problemy formuvannia marochnoho kapitalu* [Problems brand capital formation]. Donetsk, 2004.
- Kushch, S. P. *Marketing vzaimootnosheniy na promyshlennykh rynkakh* [Relationship marketing in industrial markets]. St. Petersburg: SPGU, 2006.
- Kushch, S. P., and Smirnova, M. M. "Upravlenie vzaimootnosheniyami na promyshlennykh rynkakh: osnovnye napravleniia issledovaniia" [Relationship management in industrial markets: the main directions of research]. *Vestnik SPbGU. Seriya "Menedzhment"*, no. 4 (2004): 31-56.
- Mnykh, O. B. "Intelektualnyi kapital i ioho rol u formuvanni vartosti mashynobudivnoho pidpriemstva ta innovatsiini diialnosti" [Intellectual capital and its role in the formation of value engineering enterprise and innovation]. http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/vnulp/Logistyka/2008_623/23.pdf
- Ponomarenko, V. S., and Yastremska, O. O. *Upravlinnia imidzhem pidpriemstva* [Management company image]. Kharkiv: KhNEU, 2012.

Raiko, D. V. *Pidpriumstvo, partner, spozhyvach: teoriia ta praktyka vzaiemodii* [The company, partners, customers, theory and practice of interaction]. Kharkiv: INZhEK, 2010.

Ruliev, V. A., and Hutkevych, S. O. *Menedzhment* [Management]. Kyiv: Tsentр uchbovoui literatury, 2011.

Sincheskul, I. L., and Larka, M. I. "Upravlinnia loialnistiu spozhyvachiv iak odna z osnovnykh zadach upravlinnia vzaiemovidnosynamy z kliientamy" [Managing customer loyalty as one of the primary goals CRM]. *Visnyk NTU «KhPI»*, no. 26 (2011): 200-203.

Smirnova, M. M. "Upravlenie vzaimootnosheniiami na promyshlennykh ryinkakh kak istochnik konkurentnykh preimushchestv kompanii" [Relationship management in industrial markets as a source of competitive advantages]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*, no. 3 (2006): 27-54.

Shershnyova, Z. Ye. *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: KNEU, 2004.

Tsysar, A. V. "Loialnost pokupateley: osnovnye opredeleniia, metody izmereniia, sposoby upravleniia" [Customer Loyalty: basic

definitions, methods of measurement, control methods]. *Marketing i marketingovye issledovaniia*, no. 5 (2002): 55-61.

Verba, V. A., and Tyshchenko, O. O. "Kliienty kapital iak dzherelo vartosti pidpriumstva" [Clients capital as a source of value]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2014): 186-192.

Yastremska, O. M., Pysmak, V. O., and Yastremska, O. O. *Formuvannia vidnosyn pidpriumstva iz sub'iektamy zovnishnyoho sere-dovyscha* [Forming relationships with business enterprise environment]. Kharkiv: KhNEU, 2014.

Yastremska, O. M., Timonin, O. M., and Timonin, K. O. *Brendy promyslovykh pidpriumstv: formuvannia ta efektyvnist vykorystannia* [Brands industry: development and efficiency]. Kharkiv: KhNEU, 2013.

Zelenskaia, O. V., Golubeva, V. V., and Shlegel, O. A. "Integrirovannaia avtomatizirovannaia sistema upravleniia predpriatiem" [Integrated automated enterprise management system]. *Vestnik TGUS. Serii "Ekonomika"*, no. 2 (2007).

УДК 338.242.2

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ НЕВИЗНАЧЕНІСТЮ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

© 2015 ЧАЙКА Т. Ю.

УДК 338.242.2

Чайка Т. Ю. Адаптивне управління невизначеністю при прийнятті управлінських рішень

У статті розглянуто проблеми вироблення управлінського рішення в умовах невизначеності. Уточнено підходи до визначення та класифікації типів невизначеностей і нечіткостей компонентів постановки задачі прийняття управлінського рішення; проаналізовано різні аспекти прояву цих невизначеностей. Розглянуто структуру та основні технології генерування альтернативних варіантів управлінського рішення. Проаналізовано основні труднощі, з якими стикається особа, що приймає рішення, на різних етапах прийняття рішення в умовах невизначеності. Обґрунтовано доцільність, можливість та специфіку застосування адаптивного управління при прийнятті управлінських рішень в умовах невизначеності. Уточнено завдання, які можуть бути вирішені за допомогою адаптивного управління прийняттям рішень.

Ключові слова: управлінське рішення, невизначеність, нечіткість, безліч альтернатив, адаптивне управління, керуючий пристрій.

Рис.: 1. **Формул:** 2. **Бібл.:** 9.

Чайка Тетяна Юріївна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економічного аналізу та обліку, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Фрунзе, 21, Харків, 61002, Україна)

E-mail: chajkatatjana@mail.ru

УДК 338.242.2

Чайка Т. Ю. Адаптивное управление неопределенностью при принятии управленческих решений

В статье рассмотрена проблема выработки управленческого решения в условиях неопределенности. Уточнены подходы к определению и классификации типов неопределенностей и нечеткостей компонентов постановки задачи принятия управленческого решения; проанализированы различные аспекты проявления этих неопределенностей. Рассмотрена структура и основные технологии генерирования альтернативных вариантов управленческого решения. Проанализированы основные трудности, с которыми сталкивается лицо, принимающее решение, на различных этапах принятия решения в условиях неопределенности. Обоснована целесообразность, возможности и специфика применения адаптивного управления при принятии управленческих решений в условиях неопределенности. Уточнены задачи, которые могут быть решены с помощью адаптивного управления принятием решений.

Ключевые слова: управленческое решение, неопределенность, нечеткость, множество альтернатив, адаптивное управление, управляющее устройство.

Рис.: 1. **Формул:** 2. **Библ.:** 9.

Чайка Татьяна Юрьевна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры экономического анализа и учета, Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт» (ул. Фрунзе, 21, Харьков, 61002, Украина)

E-mail: chajkatatjana@mail.ru

UDC 338.242.2

Chajka T. Yu. Adaptive Management of Uncertainty in Decision-Making

In the article the problem of managerial decision-making under conditions of uncertainty is considered. Approaches to identification and classification of types of uncertainties and ambiguities of the components of task assignment when making a managerial decision have been updated; various aspects of manifesting these uncertainties have been analyzed. Structure and key technologies of generating alternatives for managerial decision have been considered. The main difficulties encountered by the decision maker at various stages of decision making in the context of uncertainty have been analyzed. Expediency, opportunities and specifics of using adaptive management in decision making under conditions of uncertainty have been substantiated. The tasks that can be accomplished using adaptive management of decision-making have been clarified.

Key words: managerial decision, uncertainty, ambiguity, set of alternatives, adaptive management, control device.

Pic.: 1. **Formulae:** 2. **Bibl.:** 9.

Chajka Tatyana Yu. – Candidate of Sciences (Economics), Senior Lecturer of the Department of Economic Analysis and Accounting, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (vul. Frunze, 21, Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: chajkatatjana@mail.ru