

УДК: 330.34:658.5

JEL: M21, O30, D21

*Євгенія Осипова, к.е.н., доцент
(доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Національний транспортний університет)
ORCID ID 0000-0003-3266-1164*

*Ігор Філіпенко,
(здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Національний
транспортний університет)
ORCID ID 0009-0002-6175-5522*

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті обґрунтовано теоретичні та прикладні засади управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства. Визначено, що споживчий капітал доцільно розглядати як сукупність відносин підприємства зі споживачами, параметри яких формуються у процесі реалізації бізнес-процесів та піддаються цілеспрямованому управлінському впливу.

Доведено, що зміни у бізнес-процесах підприємства виступають ключовим інструментом впливу на параметри споживчого капіталу, зокрема рівень залучення, лояльності, інтенсивності взаємодії та економічної результативності взаємовідносин зі споживачами. Обґрунтовано роль управління змінами як системного інструменту трансформації клієнтських відносин в умовах динамічного ринкового середовища.

Розроблено механізм управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства, який базується на взаємозв'язку між бізнес-процесами, параметрами взаємодії зі споживачами та інструментами управлінського впливу. Визначено його ключові елементи, зокрема суб'єкт і об'єкт управління, цілі, методи, інструменти та систему оцінювання результатів, що забезпечують узгодженість управлінських рішень.

Запропоновано підхід до оцінювання ефективності функціонування механізму на основі системи показників споживчого капіталу, що дозволяє визначати результативність змін та здійснювати коригування управлінських рішень відповідно до отриманих результатів.

Ключові слова: споживчий капітал, механізм, управління змінами, бізнес-процес, взаємовідносини зі споживачами, управлінський вплив.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток підприємств відбувається в умовах динамічних змін ринкового середовища, що проявляється у трансформації поведінки споживачів, зміні каналів взаємодії та зростанні ролі цифрових технологій. За таких умов споживчий капітал визначає здатність підприємства формувати й підтримувати стійкі взаємовідносини зі споживачами, забезпечуючи відтворення доходів і ринкову стабільність. Його формування здійснюється як процес розвитку довгострокових відносин, що потребують постійного моніторингу та коригування відповідно до змін середовища [1].

© Осипова Є.Л., Філіпенко І.П., 2026

Існуючі підходи до управління споживчим капіталом зосереджені переважно на його оцінюванні, формуванні та стратегічному розвитку, розглядаючи його як відносно стабільний елемент системи підприємства [2; 3]. Така орієнтація обмежує можливості впливу на зміну параметрів взаємодії зі споживачами, що формуються під впливом динамічних змін їхніх потреб і поведінкових моделей.

За цих умов виникає потреба у формуванні механізму управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства, який забезпечує узгодження трансформації внутрішніх процесів із розвитком взаємовідносин зі споживачами відповідно до динаміки ринкового середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання управління споживчим капіталом підприємства розглядаються у працях вітчизняних науковців як важлива складова забезпечення його конкурентоспроможності та ринкової стійкості. Зокрема, методичні засади оцінювання та діагностики споживчого капіталу, а також його роль у формуванні ринкових перспектив досліджено у роботах Є. Нагорного та С. Березової [1]. Стратегічні аспекти управління споживчим капіталом і підходи до формування відповідних стратегій розкрито О. Колодізевим і Н. Бойко [2], тоді як принципи формування організаційно-економічного механізму управління ним обґрунтовано у дослідженні Є. Голишевої [3]. Поглиблення теоретичних засад управління капіталом підприємства здійснено у дослідженні Н. Іщенко [4], де розкрито сутність, структуру та механізми управління капіталом, що дозволяє визначити базові елементи управлінського впливу. Роль внутрішніх організаційних процесів у формуванні капіталу підприємства обґрунтовано Т. Лепейко та Ю. Шеяною [5], які розглядають організаційний капітал як основу ефективності функціонування підприємства.

Окрему увагу в наукових працях приділено питанням управління змінами та адаптації підприємств до нестабільних умов функціонування. Зокрема, Л. Бублик та М. Габа [6] досліджують механізм управління змінами на споживчому ринку в умовах кризових трансформацій, акцентуючи увагу на необхідності оперативного реагування на зміну поведінки споживачів.

Аналіз наукових джерел свідчить, що питання впливу змін на управління споживчим капіталом підприємства залишається недостатньо дослідженим. Існуючі підходи не враховують взаємозв'язок між процесами змін і розвитком відносин зі споживачами, що зумовлює необхідність формування механізму управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства.

Метою дослідження є розробка механізму управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства на основі встановлення взаємозв'язку між бізнес-процесами, параметрами взаємодії зі споживачами та інструментами управлінського впливу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціонування підприємства в сучасних умовах супроводжується посиленням ролі взаємодії зі споживачами як чинника формування його ринкових позицій. Споживчий капітал у цьому контексті доцільно розглядати як сукупність сформованих і потенційних відносин підприємства зі споживачами, що визначають рівень їх залучення, лояльності, інтенсивність взаємодії та економічну результативність [1].

Формування споживчого капіталу відбувається у процесі реалізації бізнес-процесів, пов'язаних із залученням, обслуговуванням і утриманням клієнтів. Ефективність цих процесів визначає якість взаємодії зі споживачами та рівень їх задоволеності, що безпосередньо впливає на параметри споживчого капіталу [1]. Такий підхід дозволяє розглядати його як об'єкт цілеспрямованого управлінського впливу, а не лише як результат попередньо сформованих відносин.

У наукових дослідженнях управління споживчим капіталом зосереджене на формуванні стратегій його розвитку та оцінюванні результативності взаємовідносин зі споживачами [2],

а також на визначенні принципів побудови організаційно-економічних механізмів управління [3]. Така орієнтація обмежує розгляд споживчого капіталу як динамічної категорії, зміна якої відбувається під впливом трансформацій внутрішніх процесів підприємства, що не враховує взаємозв'язок споживчого капіталу з іншими складовими інтелектуального капіталу підприємства [7].

Зміна характеристик споживчого капіталу відбувається через трансформацію бізнес-процесів підприємства, що забезпечують взаємодію зі споживачами. Модифікація способів залучення клієнтів, форматів обслуговування та інструментів утримання призводить до зміни параметрів взаємовідносин і, відповідно, до зміни рівня споживчого капіталу [6]. У цьому контексті управління змінами виступає інструментом впливу на споживчий капітал, оскільки забезпечує цілеспрямоване коригування параметрів взаємодії зі споживачами.

Оцінювання результатів таких змін доцільно здійснювати через показники споживчого капіталу, що відображають якість сформованих відносин, зокрема рівень залучення споживачів, їх лояльність, інтенсивність взаємодії та економічну результативність [1; 2]. Це забезпечує прямий зв'язок між трансформацією бізнес-процесів і результатами діяльності підприємства на ринку.

Реалізація змін у системі управління споживчим капіталом відбувається під впливом зовнішнього середовища, що характеризується нестабільністю попиту, зміною поведінки споживачів і трансформацією ринкових умов. За таких умов підприємства змушені оперативно коригувати підходи до управління взаємодією з клієнтами [6]. Це зумовлює необхідність адаптації підприємства, яка пов'язана з трансформацією елементів інтелектуального капіталу та розвитком компетенцій, що забезпечують здатність до ефективного реагування на зовнішні впливи [7]. Практична реалізація таких змін відбувається через трансформацію форматів взаємодії, пов'язану з розвитком каналів збуту та цифровізацією процесів, що змінює структуру відносин із клієнтами та потребує відповідного управлінського забезпечення [8]. Застосування цифрових та інтелектуальних інструментів дозволяє здійснювати вплив на параметри взаємодії зі споживачами на основі аналізу їх поведінки, що підвищує обґрунтованість управлінських рішень і результативність формування споживчого капіталу підприємства [9].

За таких умов формування механізму управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства передбачає визначення взаємозв'язку між бізнес-процесами, параметрами взаємодії зі споживачами та інструментами управлінського впливу, що забезпечує цілеспрямовану трансформацію відносин із клієнтами відповідно до змін ринкового середовища.

Подальше розкриття сутності споживчого капіталу потребує конкретизації його параметрів як об'єктів управлінського впливу. До ключових характеристик, що відображають стан взаємовідносин підприємства зі споживачами, належать рівень залучення, лояльності, інтенсивності взаємодії та економічна результативність цих відносин [1; 2]. Кожен із зазначених параметрів формується під впливом відповідних бізнес-процесів підприємства, що забезпечують взаємодію з клієнтами (табл. 1).

Виділені параметри споживчого капіталу формуються не ізольовано, а в межах взаємопов'язаних бізнес-процесів підприємства, що забезпечують взаємодію зі споживачами. Зміни в одному з процесів зумовлюють трансформацію відповідних параметрів і опосередковано впливають на інші характеристики взаємовідносин із клієнтами. Така взаємозалежність формує системний характер споживчого капіталу, що потребує комплексного управлінського впливу.

Залучення споживачів визначає початкову конфігурацію клієнтської бази, однак без належного рівня обслуговування не забезпечує формування лояльності. У свою чергу, лояльність створює передумови для підвищення інтенсивності взаємодії, що проявляється у збільшенні частоти контактів і повторних звернень. Сукупна дія цих параметрів формує

економічну результативність взаємовідносин, яка відображає здатність підприємства генерувати дохід на основі сформованих відносин зі споживачами [1; 2].

Зміни у бізнес-процесах підприємства виступають безпосереднім інструментом впливу на зазначені параметри. Модифікація каналів комунікації, впровадження нових форматів обслуговування та трансформація підходів до роботи з клієнтами змінюють характер взаємодії зі споживачами, що призводить до зміни рівня їх залучення, лояльності та активності [6]. У цьому контексті управління змінами забезпечує цілеспрямоване коригування параметрів споживчого капіталу через трансформацію відповідних бізнес-процесів.

Таблиця 1. Ключові характеристики споживчого капіталу та напрями їх змін у бізнес-процесах підприємства

Характеристика споживчого капіталу	Бізнес-процеси формування	Напрями змін	Результат для підприємства
Рівень залучення споживачів	Ідентифікація клієнтів, маркетингові комунікації, просування	Зміна каналів комунікації, адаптація контенту, сегментація аудиторії	Розширення клієнтської бази, підвищення інтересу до продукту
Лояльність споживачів	Обслуговування клієнтів, післяпродажна підтримка, персоналізація взаємодії	Впровадження стандартів сервісу, цифровізація обслуговування, індивідуалізація пропозицій	Зростання повторних покупок, формування довгострокових відносин
Інтенсивність взаємодії	Комунікаційні процеси, зворотний зв'язок, стимулювання активності клієнтів	Розширення каналів взаємодії, автоматизація комунікацій, використання цифрових платформ	Збільшення частоти контактів, підвищення активності клієнтів
Економічна результативність взаємовідносин	Продажі, управління клієнтською базою, утримання клієнтів	Оптимізація пропозиції, підвищення цінності продукту, управління життєвим циклом клієнта	Зростання доходу від клієнтів, підвищення ефективності діяльності

Джерело: сформовано авторами за даними [1-3]

Системний характер взаємозв'язку між бізнес-процесами, параметрами споживчого капіталу та інструментами їх зміни формує підґрунтя для розроблення механізму управління змінами, який забезпечує узгоджений вплив на всі складові взаємодії зі споживачами відповідно до динаміки ринкового середовища.

Сформований взаємозв'язок між бізнес-процесами, параметрами споживчого капіталу та результатами взаємодії зі споживачами дозволяє розглядати управління змінами як цілеспрямований вплив на систему формування клієнтських відносин. У цьому контексті

зміни не обмежуються окремими заходами, а охоплюють трансформацію процесів, інструментів та підходів до взаємодії з клієнтами, що визначає необхідність їх системної організації.

Управління змінами в системі управління споживчим капіталом доцільно розглядати як процес, спрямований на узгодження внутрішніх можливостей підприємства з динамікою зовнішнього середовища через зміну параметрів взаємодії зі споживачами. Такий підхід передбачає ідентифікацію напрямів змін, вибір інструментів їх реалізації та оцінювання результатів впливу на характеристики споживчого капіталу.

Реалізація цього процесу потребує структуризації управлінського впливу, що забезпечується формуванням відповідного механізму. Його побудова базується на визначенні ключових елементів, що забезпечують цілеспрямований вплив на бізнес-процеси підприємства з метою зміни параметрів взаємодії зі споживачами. Така структуризація дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень, спрямованих на трансформацію відносин із клієнтами, та підвищити результативність їх реалізації.

Механізм управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства доцільно розглядати як сукупність взаємопов'язаних елементів, що включають суб'єкт і об'єкт управління, цілі, принципи, методи та інструменти впливу, а також систему оцінювання результатів змін. Його функціонування забезпечує цілеспрямовану трансформацію бізнес-процесів підприємства відповідно до змін у поведінці споживачів і умовах ринкового середовища.

Ключовим елементом механізму виступає суб'єкт управління, представлений управлінським персоналом підприємства, який приймає рішення щодо напрямів змін і забезпечує їх реалізацію. Об'єктом управління є бізнес-процеси підприємства, що формують параметри споживчого капіталу, а також безпосередньо самі характеристики взаємодії зі споживачами.

Цільова орієнтація механізму полягає у підвищенні рівня залучення, лояльності та активності споживачів, що забезпечує зростання економічної результативності взаємовідносин із клієнтами. Реалізація цієї цілі досягається через застосування методів управління змінами, серед яких ключове значення мають організаційні, економічні та інформаційні методи впливу. Підвищення результативності взаємовідносин зі споживачами розглядається як складова розвитку інноваційного та інвестиційного потенціалу підприємства, що формується внаслідок трансформації його діяльності [10].

Інструментальне забезпечення механізму включає використання цифрових технологій, аналітичних систем та платформ взаємодії зі споживачами, що дозволяють здійснювати моніторинг параметрів споживчого капіталу та оцінювати ефективність реалізованих змін [9].

Система оцінювання результатів функціонування механізму базується на використанні показників споживчого капіталу, що відображають рівень залучення, лояльності, інтенсивності взаємодії та економічної результативності відносин із клієнтами [1; 2]. Це забезпечує можливість визначення ефективності управлінського впливу та коригування напрямів змін відповідно до отриманих результатів.

З урахуванням встановленого взаємозв'язку між бізнес-процесами підприємства, параметрами споживчого капіталу та результатами взаємодії зі споживачами виникає необхідність їх узгодженого управління в умовах змін ринкового середовища. Це потребує структуризації управлінського впливу, що дозволяє забезпечити цілеспрямовану трансформацію взаємовідносин із клієнтами.

З цією метою запропоновано механізм управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства, який відображає сукупність взаємопов'язаних елементів та зв'язків між ними, спрямованих на зміну параметрів взаємодії зі споживачами через трансформацію бізнес-процесів (рис. 1).



Рис.1. Механізм управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства

Джерело: запропоновано авторами

Функціонування механізму управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства передбачає послідовну реалізацію взаємопов'язаних етапів, що забезпечують цілеспрямований вплив на параметри взаємодії зі споживачами. Вихідною точкою виступає діагностика стану споживчого капіталу, яка дозволяє визначити рівень залучення, лояльності, інтенсивності взаємодії та економічної результативності

взаємовідносин із клієнтами [1]. На цьому етапі здійснюється ідентифікація відхилень фактичних показників від бажаних значень і визначення проблемних зон у системі взаємодії зі споживачами.

Наступним етапом є визначення напрямів змін, що базується на результатах проведеної діагностики та врахуванні умов зовнішнього середовища. Визначення пріоритетних напрямів трансформації передбачає вибір бізнес-процесів, зміна яких забезпечить найбільш суттєвий вплив на параметри споживчого капіталу. При цьому враховується взаємозалежність процесів, що формують різні характеристики взаємовідносин із клієнтами.

Реалізація змін здійснюється через трансформацію відповідних бізнес-процесів підприємства, що включає впровадження нових форматів взаємодії зі споживачами, зміну підходів до обслуговування клієнтів та використання сучасних цифрових інструментів. Впровадження змін супроводжується адаптацією організаційних рішень, що забезпечують узгодженість дій структурних підрозділів підприємства.

Контроль і оцінювання результатів змін здійснюється на основі показників споживчого капіталу, що дозволяє визначити ефективність реалізованих заходів і ступінь досягнення поставлених цілей [1; 2]. Порівняння отриманих результатів із запланованими значеннями забезпечує можливість своєчасного виявлення відхилень і коригування управлінських рішень.

Важливою умовою ефективного функціонування механізму є забезпечення зворотного зв'язку між його елементами, що дозволяє оперативно реагувати на зміни у поведінці споживачів і ринковому середовищі. Зворотний зв'язок реалізується через систему моніторингу параметрів споживчого капіталу та аналіз результатів взаємодії зі споживачами, що створює інформаційну основу для прийняття управлінських рішень.

Системність реалізації зазначених етапів забезпечує узгодженість управлінського впливу на бізнес-процеси підприємства та формує передумови для стійкого розвитку взаємовідносин зі споживачами. Це дозволяє підвищити адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища та забезпечити зростання економічної результативності діяльності.

Взаємодія елементів механізму управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства забезпечується через узгоджений вплив суб'єкта управління на бізнес-процеси, що формують параметри взаємодії зі споживачами. Прийняття управлінських рішень здійснюється на основі результатів діагностики споживчого капіталу, що дозволяє визначити напрями необхідних змін та обґрунтувати вибір інструментів їх реалізації. При цьому зміна окремих бізнес-процесів супроводжується трансформацією відповідних параметрів взаємовідносин зі споживачами, що забезпечує досягнення цільових орієнтирів розвитку.

Забезпечення ефективності функціонування механізму передбачає узгодження цілей управління змінами з можливостями підприємства та умовами зовнішнього середовища. Це реалізується через адаптацію інструментів управлінського впливу до змін у поведінці споживачів, а також через використання аналітичної інформації для коригування прийнятих рішень. Такий підхід дозволяє забезпечити безперервність процесу управління змінами та підвищити результативність впливу на споживчий капітал підприємства.

Методи управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства забезпечують реалізацію цілеспрямованого впливу на бізнес-процеси, що формують параметри взаємодії зі споживачами. Організаційні методи спрямовані на трансформацію внутрішніх процесів підприємства, що включає зміну структури взаємодії з клієнтами, впровадження нових стандартів обслуговування та регламентацію комунікаційних процесів. Застосування таких методів дозволяє забезпечити узгодженість дій структурних підрозділів підприємства та підвищити якість обслуговування клієнтів, що безпосередньо впливає на рівень їх лояльності та активності [6].

Економічні методи управління змінами пов'язані з формуванням системи стимулювання взаємодії зі споживачами та оптимізацією економічних параметрів діяльності підприємства. До них належать цінова політика, програми лояльності, управління цінністю клієнта та використання інструментів економічного заохочення повторних звернень. Реалізація економічних методів дозволяє підвищити економічну результативність взаємовідносин із клієнтами та забезпечити зростання доходу на основі сформованої клієнтської бази [2].

Інформаційні методи управління змінами базуються на використанні даних про поведінку споживачів для обґрунтування управлінських рішень. Вони передбачають аналіз клієнтської бази, сегментацію споживачів, оцінювання ефективності взаємодії та прогнозування змін у поведінці клієнтів. Застосування інформаційних методів дозволяє забезпечити обґрунтованість управлінського впливу та підвищити точність визначення напрямів трансформації бізнес-процесів [9].

Інструментальне забезпечення реалізації методів управління змінами включає використання цифрових технологій, аналітичних систем та платформ взаємодії зі споживачами, що забезпечують збір, обробку та аналіз інформації про клієнтів. Використання таких інструментів дозволяє здійснювати моніторинг параметрів споживчого капіталу в режимі реального часу, виявляти зміни у поведінці споживачів та оперативно коригувати управлінські рішення [9].

Цифрові платформи взаємодії зі споживачами забезпечують інтеграцію каналів комунікації, що дозволяє формувати єдину систему управління клієнтськими відносинами та підвищити інтенсивність взаємодії з клієнтами. Використання аналітичних систем дозволяє оцінювати ефективність реалізованих змін та визначати їх вплив на параметри споживчого капіталу, що створює основу для подальшого вдосконалення управлінського впливу.

Таблиця 2. Показники оцінювання ефективності споживчого капіталу в умовах управління змінами

Показник	Економічний зміст	Формула розрахунку	Управлінське значення
Рівень залучення споживачів	Характеризує активність залучення нових клієнтів	$K_z = N_n / N_z$	Оцінка ефективності маркетингових комунікацій
Рівень лояльності	Відображає частку постійних клієнтів	$K_l = N_p / N_z$	Визначає стабільність клієнтської бази
Інтенсивність взаємодії	Характеризує частоту контактів із клієнтами	$K_i = \sum K / N_z$	Оцінка активності взаємодії
Економічна результативність	Відображає дохідність взаємовідносин	$K_r = D / N_z$	Оцінка ефективності клієнтської бази
Коефіцієнт утримання клієнтів	Визначає здатність підприємства зберігати клієнтів	$K_{up} = (N_k - N_b) / N_k$	Оцінка якості обслуговування
Життєва цінність клієнта (CLV)	Визначає сукупний дохід від клієнта	$CLV = \sum (Dt / (1+r)^t)$	Оцінка довгострокової ефективності

Джерело: сформовано авторами за даними [1; 2]

Застосування інструментів управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства забезпечує не лише реалізацію окремих заходів, а й формування цілісної системи управління взаємодією зі споживачами, що дозволяє підвищити адаптивність

підприємства до змін ринкового середовища та забезпечити стійке зростання економічної результативності його діяльності [10].

Оцінювання доцільно здійснювати за окремими характеристиками споживчого капіталу, які наведено у табл. 2, що дозволяє встановити причинно-наслідковий зв'язок між трансформацією бізнес-процесів і змінами у поведінці споживачів. При цьому кожен показник відображає результат впливу відповідних управлінських рішень та використаних інструментів, що забезпечує можливість комплексного аналізу ефективності реалізованих змін [1; 2].

Використання наведених показників дозволяє здійснювати оцінювання ефективності змін не лише за окремими параметрами взаємодії зі споживачами, а й у комплексі, що забезпечує визначення їх впливу на економічні результати діяльності підприємства. Порівняння динаміки показників у часі дозволяє встановити ефективність реалізованих управлінських рішень та визначити напрями подальшого вдосконалення механізму управління змінами.

Застосування системи показників створює інформаційну основу для прийняття управлінських рішень, що дозволяє забезпечити адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища та підвищити результативність взаємодії зі споживачами.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що управління змінами в системі управління споживчим капіталом підприємства повинно розглядатися як цілеспрямований вплив на бізнес-процеси, які формують параметри взаємодії зі споживачами. Такий підхід дозволяє перейти від фрагментарного управління клієнтськими відносинами до системної трансформації взаємодії з ними.

Обґрунтовано, що ключовим фактором зміни споживчого капіталу є трансформація бізнес-процесів підприємства, яка забезпечує зміну рівня залучення, лояльності, інтенсивності взаємодії та економічної результативності взаємовідносин зі споживачами. Встановлено, що управління змінами виступає інтегруючим інструментом узгодження внутрішніх можливостей підприємства із вимогами зовнішнього середовища.

Розроблений механізм управління змінами забезпечує узгодження бізнес-процесів, методів та інструментів управлінського впливу з параметрами споживчого капіталу, що дозволяє досягти цілеспрямованої трансформації клієнтських відносин. Його реалізація базується на поєднанні організаційних, економічних та інформаційних методів, а також використанні цифрових інструментів аналізу та управління взаємодією зі споживачами.

Встановлено, що ефективність функціонування механізму визначається можливістю кількісного оцінювання результатів змін за допомогою системи показників споживчого капіталу, що забезпечує зворотний зв'язок і дозволяє здійснювати коригування управлінських рішень.

Отримані результати підтверджують, що застосування механізму управління змінами в системі управління споживчим капіталом сприяє підвищенню адаптивності підприємства до змін ринкового середовища та забезпечує зростання економічної результативності взаємовідносин зі споживачами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Нагорний Є. І., Березова С. М. Методичні засади діагностики споживчого капіталу для оцінювання ринкових перспектив товарних інновацій. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Вип. 33. Част. 1. 2020. С. 119-123. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-21>
2. Колодизев О. М., Бойко Н. О. Формування стратегій управління споживчим капіталом машинобудівного підприємства. Економіка та управління підприємствами. *Актуальні проблеми економіки*. №12(174), 2015. С. 168-180. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12196/1/168-180.pdf>

3. Голишева Є. О. Принципи формування організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом промислового підприємства. *Ефективна економіка* № 7. 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1294>
4. Щенко Н. (2024). Управління капіталом підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Економіка та суспільство*, (70). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-108>
5. Лепейко, Т. І., Шеянова Ю. Д. Модель управління організаційним капіталом підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. № 2. С. 226 – 232. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-2-28>
6. Бублик, Л., & Габа, М. (2024). Механізм управління змінами на споживчому ринку України, викликаними війною (на прикладі діяльності ДП «АДІДАС-УКРАЇНА»). *Сталий розвиток економіки*, (3(50), 266-270. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-40>
7. Ареф'єва, О., Залізнюк, В., Ареф'єв, С., & Андрієнко, М. (2024). Економічна адаптація інтелектуального капіталу промислових підприємств при удосконаленні компетенцій фахових груп: мотиваційно-інжиніринговий аспект. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 19(38). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-08)
8. Дмитренко І. Структурна перебудова роздрібної торгівлі в умовах глобалізації. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 4. С. 64-74.
9. Осипова Є., Філіпенко І. Управління розвитком роздрібної мережі на основі геоаналітичних та інтелектуальних технологій. (2026). *Economic Synergy*, 1, 218-234. <https://doi.org/10.53920/ES-2026-1-15>
10. Маркіна І.А., Марчишинець С.М. Розвиток інноваційного та інвестиційного потенціалу промислового сектору. *Журнал «Актуальні проблеми інноваційної економіки та права»*. 2019. №2. С. 5-11 <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2019-2-1>

REFERENCES

1. Nahorni, Ye. I., & Berezova, S. M. (2020). Methodological principles of consumer capital diagnostics for assessing market prospects of product innovations. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, 33(1), 119–123. Available at: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-21>
2. Kolodiziev, O. M., & Boiko, N. O. (2015). Formation of strategies for managing consumer capital of a machine-building enterprise. *Actual Problems of Economics*, 12(174), 168–180. Available at: <https://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12196/1/168-180.pdf>
3. Holysheva, Ye. O. (2012). Principles of formation of organizational and economic mechanism of consumer capital management of an industrial enterprise. *Efektivna ekonomika*, 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1294>
4. Ishchenko, N. (2024). Enterprise capital management: theoretical and practical aspects. *Economy and Society*, (70). Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-108>
5. Lepeiko, T. I., & Sheianova, Yu. D. (2021). Model of organizational capital management of enterprises. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 6(2), 226–232. Available at: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-2-28>
6. Bubyk, L., & Haba, M. (2024). Mechanism of change management in the consumer market of Ukraine affected by the war (on the example of SE “ADIDAS-UKRAINE”). *Sustainable Development of Economy*, 3(50), 266–270. Available at: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-40>
7. Arefieva, O., Zalizniuk, V., Arefiev, S., & Andriienko, M. (2024). Economic adaptation of intellectual capital of industrial enterprises in improving competencies of professional groups: motivational and engineering aspect. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, 19(38). Available at: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-08)
8. Dmytrenko, I. (2016). Structural transformation of retail trade in the context of globalization. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 4, 64–74.
9. Osypova, Ye., & Filipenko, I. (2026). Management of retail network development based on geoanalytical and intelligent technologies. *Economic Synergy*, 1, 218–234. Available at: <https://doi.org/10.53920/ES-2026-1-15>
10. Markina, I. A., & Marchyshynets, S. M. (2019). Development of innovation and investment potential of the industrial sector. *Actual Problems of Innovative Economy and Law*, 2, 5–11. Available at: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2019-2-1>

***Yevheniia Osypova, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor
(Associate Professor at the Department of Management and Public Administration,
National Transport University)***

Ihor Filipenko
(Postgraduate, National Transport University)

FORMATION OF A CHANGE MANAGEMENT MECHANISM IN THE SYSTEM OF ENTERPRISE CONSUMER CAPITAL MANAGEMENT

The article substantiates theoretical and applied provisions of change management in the system of enterprise consumer capital management. Consumer capital is defined as a system of relationships with customers, the parameters of which are formed within business processes and can be purposefully influenced through managerial decisions. It is determined that transformation of business processes acts as the key factor affecting customer engagement, loyalty, interaction intensity and economic performance of relationships. Particular attention is paid to the role of change management as an integrative tool that ensures coordination between internal capabilities of the enterprise and dynamic changes in the external environment. It is established that effective management of consumer capital requires a systematic impact on the processes of attracting, servicing and retaining customers, which ensures targeted transformation of interaction parameters and improves the quality of customer relationships. A mechanism of change management in the system of consumer capital management is developed based on the relationship between business processes, interaction parameters and management tools. Its structure includes subject and object of management, goals, methods, tools and an evaluation system, which ensures consistency and effectiveness of managerial decisions. Organizational, economic and informational methods of change implementation are substantiated as key instruments of managerial influence. The use of digital and analytical tools for monitoring consumer behavior and processing customer data is defined as a basis for improving decision-making and increasing responsiveness of enterprises to market transformations. A system of indicators for evaluating consumer capital is proposed, which provides feedback, supports continuous improvement of management processes and ensures alignment of managerial actions with achieved results. The application of the proposed mechanism ensures adaptability of the enterprise to external changes, increases efficiency of customer relationships, strengthens competitive positions and supports sustainable long-term development.

Keywords: consumer capital, mechanism, change management, business process, customer relationships, managerial influence.

Стаття надійшла до видання 03.02.2026

Стаття прийнята до друку після рецензування 20.02.2026

Стаття опублікована 20.04.2026