

ція, запуск і моніторинг процесу надання нових послуг); створення зовнішньої системи, що обслуговує (інтеграція споживача через комплексні послуги, вбудовані послуги, інтегровані рішення); встановлення зворотного зв'язку з покупцем для забезпечення відповідності послуг очікуванням споживачів; виявлення потреб клієнтів; розробка системи утримання клієнтів.

Функціональні (організаційно-управлінські) передумови містять в основі базові концепції загального менеджменту якості (TQM), включаючи елементи стратегії загального менеджменту якості і загальне управління якістю на різних етапах життєвого циклу товарів, а також системи менеджменту якості в міжнародних стандартах 9000:2000.

Для реалізації зазначених принципів використовується спеціальна стратегія, що забезпечує: досягнення постійного результату при мінімумі витрат (організованість); збереження основних показників при зміні завдань (універсальність); здатність досягати цілей при зміні параметрів діяльності (результативність); забезпечення впливу управління на кінцевий результат діяльності (керованість); ефективність комунікацій (доступність для клієнта); безперервне удосконалення; забезпечення гарантій якості (стандартів).

Така модель логістичного процесу означає підхід до управління якістю, що означає безперервне удосконалення, економію ресурсів, гарантії якості (стандартів), зміцнення відносин з постачальниками, навчання персоналу, забезпечення реального лідерства і творчої обстановки, стимулювання взаємодії, безумовний пріоритет клієнта.

### Висновки

Ефективне логістичне управління на торговельному підприємстві має починатись з якості логістичних процесів. Менеджеру необхідно розробляти систему логістичного управління, ґрунтуючись на вже існуючих процедурах ухвалення рішень, оскільки логістика торговельного підприємства являє собою організований процес управління матеріальними, інформаційними та супутніми потоками від постачальника (через розподільну систему компанії – склади і транспорт) до продажу та доставки покупцю (споживачу).

Необхідно безперервно удосконалювати якість переміщення матеріальних потоків, щоб якнайкраще задовольни-

ти потреби клієнта. Вказує на це визначення логістики, яке говорить, що це інтегрована система формування і контролю процесів фізичного переміщення товарів, а також їх інформаційних передумов, спрямованих на досягнення найкорисніших співвідношень між рівнем та структурою пов'язаних з цим витрат.

До важливих питань логістики належить визначення та оцінка якості логістичних процесів. Якість логістичних процесів має визначатися відповідністю вимогам споживачів. Своєю чергою, ці вимоги мають бути чітко сформульовані і виміряні за допомогою системи показників. Відхилення від даних показників означає, що логістичні процеси мають недостатній рівень якості. При реалізації логістичних процесів як необхідної «складової» логістики важливим є одержання високого економічного ефекту, що є основним принципом підприємницької діяльності. Реалізація цього принципу в ідеалі має досягатися за допомогою високої якості логістичних процесів.

### Список використаної літератури

1. Чухрай Н.І. Формування інноваційного потенціалу промислових підприємств на засадах маркетингу і логістики: [рукопис] / Н.І. Чухрай. – Львів, 2003. – 118 с.
2. Фролова Л.В. Механізми логістичного управління торговельним підприємством: [монографія] / Л.В. Фролова. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – 322 с.
3. Крикавський Є.В. Логістика: компендіум і практикум: [навч. посіб.] / Є.В. Крикавський, Н.І. Чухрай, Н.В. Чорнописька. – Київ: Кондор, 2009. – 340 с.
4. Європейська логістична асоціація [Електрон. ресурс] – Режим доступу: <http://www.google.ru>
5. Резер С.М., Родников А.Н. Логістика: [словарь термінів] / С.М. Резер, А.Н. Родников. – Москва: – ВІНИТИ РАН, 2007. – 412 с.
6. Крикавський Є.В. Логістика: [підручник] / Є.В. Крикавський. – Львів: Львівська політехніка, 2004. – 241 с.
7. Олексюк О.С. Методи і системи прийняття фінансових рішень / О.С. Олексюк. – Тернопіль: Збруч, 2001. – 360 с.
8. Захаров О.М., Зокін А.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, методи оцінки та механізми збільшення / О.М. Захаров, А.А. Зокін / [Електрон. ресурс] – Режим доступу: [http://www.logistics.ru/9/2/i20\\_64.htm](http://www.logistics.ru/9/2/i20_64.htm)

## Визнання та оцінка клієнтського капіталу торговельних підприємств

У статті розглянуто еволюцію поглядів на поняття «клієнтський капітал». Запропоновано визначення поняття

«клієнтський капітал» у правовому полі та сформульовано критерії його оцінки.

**Ключові слова:** клієнтський капітал, покупці, поставчальники, оцінка клієнтського капіталу.

*В статті розглянуто еволюцію поглядів на поняття «клієнтський капітал». Предложено определение понятия «клієнтський капітал» в правовом поле и сформулированы критерии его оценки.*

**Ключевые слова:** клиентский капитал, покупатели, поставщики, оценка клиентского капитала.

*In the article the evolution of looks is considered to the concept «client capital». Determination of concept «client capital» is offered in the legal field and the criteria of his estimation are formulated.*

**Keywords:** client capital, buyers, suppliers, estimation of client capital.

**Постановка проблеми.** Нарощування та капіталізація активів – одна з найважливіших стратегічних цілей кожного торговельного підприємства. Налагодження довгострокових та стійких відносин із покупцями та поставчальниками безпосередньо впливає на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Питанню визначення сутності, оцінки, обліку та аудиту дебіторської та кредиторської заборгованостей в останні роки присвячено численні праці вітчизняних та зарубіжних вчених [1, с. 268; 7, с. 123; 10, с. 27]. За результатами їхніх досліджень ці види заборгованості визнаються виключно як стан розрахунків на певну дату без виокремлення та підтримання конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку торговельних підприємств необхідно додатково використовувати інформацію, що характеризує дебіторів (клієнтів) та кредиторів (поставчальників). Така інформація є складовою клієнтського капіталу. Серед його складових особливе місце займають відносини з наявними та потенціальними клієнтами, інформація про яких міститься в переліку покупців та поставчальників кожного торговельного підприємства.

Клієнтський капітал – нова категорія, аналіз якої тільки починається, що обумовлює майже повну відсутність змістовних робіт, присвячених питанням сутності, обліку та ефективності його використання.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Дослідження економічної категорії «клієнтський капітал» висвітлені в працях таких відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, як Е. Брукінг, Л. Едвінсон, О. Кендюхов [5, с. 34], В. Леонтьєв [8, с. 132], М. Мелоун, Т. Стюарт [12, с. 174], А. Чухно [13, с. 49] та інші.

**Метою статті** є дослідження існуючих підходів до визначення сутності поняття клієнтського капіталу та здійснення його оцінки на торговельних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Як вказувалося раніше, дотепер не існує єдиного трактування клієнтського капіталу. Найпоширенішими термінами, якими вчені визначають даний вид капіталу, є споживчий або клієнтський капітал [13, с. 48], зовнішній структурний капітал, ринкові або марке-

тингові активи [12, с. 36], інтерфейсний капітал тощо. Дослідники також розходяться в поглядах щодо кола економічних суб'єктів, взаємовідносини з якими є основою споживчого капіталу. Більшість учених розглядає важливість лише взаємовідносин з клієнтами [3, с. 38; 5, с. 34]. Проте загальноприйнятим у науковій літературі вважається, що клієнтський капітал є складовою інтелектуального капіталу. Загальноприйнятою структурою інтелектуального капіталу слід розглядати як такий, що структурно складається з трьох основних блоків [4, с. 127]: людський капітал, клієнтський (споживчий) капітал (система відносин із зовнішнім середовищем), структурний або організаційний капітал:

1) людський капітал (humancapital) – знання, вміння, досвід, вишкіл, що притаманні конкретному індивідууму і невіддільні від нього як приналежність до певної людської раси;

2) клієнтський капітал (relationship capital) – зовнішні зв'язки зі споживачами, поставчальниками матеріалів, послуг, органами управління суспільством і іншими контрагентами, що входять у поняття «зовнішнє середовище», зокрема економічне і соціальне;

3) структурний (організаційний) капітал (structural (organizational) capital) – знання, процедура, технології та інформація, що пов'язана з підприємством так само, як і складові людського капіталу до конкретної людини і завжди лишаються на фірмі.

У процесі еволюції теорії інтелектуального капіталу сформувалися різні підходи до його структурування та виділення клієнтського капіталу. Тому з метою систематизації поглядів науковців на сутність «клієнтського капіталу» у структурі інтелектуального капіталу використовуємо табл. 1.

Аналіз трактовок клієнтського капіталу показує, що закордонні та вітчизняні вчені не враховують деяких аспектів при визначенні сутності даного поняття. В структурі інтелектуального капіталу не виділяють в окрему категорію клієнтський капітал, також не враховують, що в його склад входять інвестиції та його формування та додаткова вартість, які він генерує в собі, зокрема у структуру інвестицій, входять витрати на розвиток бренда, вивчення потреб клієнтів, заходи із залучення нових клієнтів та утримання вже існуючих.

Таким чином, здійснивши дослідження еволюції сутності та структури поняття «клієнтський капітал», сформулюємо визначення цього поняття. Клієнтський капітал – це система довгострокових, надійних та лояльних відношень клієнтів та поставчальників до підприємства, прихильність споживачів до бренда, а також канали постачання та збуту. Основна мета генерації даного виду капіталу на торговельному підприємстві – отримання додаткових економічних ефектів у вигляді додаткової вартості.

Накопичення та управління клієнтським капіталом є досить важливим завданням для торговельних підприємств і потребує постійної роботи в цьому напрямі. Головним показником результативності цього управління є збільшення прибутку підприємствами торгівлі у довгостроковому періоді. Зокрема,

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Таблиця 1. Погляди науковців на сутність «клієнтського капіталу»

Науковці	Суть трактування поняття	Переваги	Недоліки
Л. Едвінсон та М. Мелоун [3, с. 35–38]	Інтелектуальний капітал складається із людського та структурного капіталу, а клієнтський капітал є частиною останнього	Визначають, що до клієнтського капіталу включаються відносини між компанією та клієнтами, що можуть бути об'єктом купівлі–продажу	Не виокремлюють клієнтський капітал як окрему складову інтелектуального капіталу
А. Чухно [13, с. 48–54]	Інтелектуальний капітал складається із людського та технологічного капіталу, а клієнтський капітал є частиною останнього	Надає більш фундаментальні особливості кожного із складових інтелектуального капіталу	Не виділяє окремо клієнтський капітал, а включає його у складі технологічного, акцентуючи увагу на роль сучасних технологій
В. Леонт'єв [8, с. 198]	Клієнтський капітал – це система капітальних, надійних, довгострокових довірчих і взаємовигідних відносин підприємства з своїми клієнтами, покупцями товару, яка склалася за час його роботи на ринку	Визнає, що клієнтський капітал може бути оцінений та включатись до складу нематеріальних активів	Поєднує у складі клієнтського капіталу із брендом, торговою маркою
Т. Стюарт [12, с. 142]	Клієнтський (споживчий) капітал – відносини підприємства із споживачами продукції	Включає до клієнтського капіталу відношення клієнта із підприємством, а не самого клієнта	Не включає вартість отримання контрактів, портфелів та замовлень
О. Кендохов [5, с. 33–40]	Деталізує структуру інтелектуального капіталу, та включає до клієнтського капіталу – відносини клієнта із підприємством, а до марочного капіталу – торгові знаки, ім'я підприємства, ділова репутація	Наданий деталізований опис складових клієнтського капіталу	Ділова репутація та взаємовідносини клієнтів із підприємством – взаємопов'язані поняття, тому недоцільно їх розподіляти на окремі складові та ускладнювати структуру

Джерело: сформовано автором.

суб'єкти господарської діяльності у своїй практиці повинні ідентифікувати елементи клієнтського капіталу, здійснити їхню оцінку та розробити відповідну послідовність щодо формування та обліку механізму клієнтського капіталу.

Послідовність формування клієнтського капіталу: збір та систематизація інформації про покупців та постачальників; технологія їх утримання та захисту бази даних; підтримання та покращення репутації підприємства; розширення бази покупців та постачальників.

Основними елементами клієнтського капіталу є:

- відносини з покупцями та постачальниками;
- канали збуту та постачання;
- ділова репутація підприємства торгівлі;
- знання особливостей діяльності покупців та постачальників.

Визначивши сутність та структуру клієнтського капіталу, слід розглянути методику його оцінки. Більшість вчених не виділяють клієнтський капітал як окремий об'єкт діагностики на підприємстві. Їхня методика зводиться до оцінки даного виду капіталу як складового елемента інтелектуального капіталу.

М. Бендиков і Е. Джамай пропонують оцінювати ефективність управління споживчим (клієнтським) капіталом шляхом порівняння експертної оцінки таких характеристик, як задоволеність клієнтів, вірність торговельної марці, стабільність клієнтів із граничними рівнями цих показників (високий, середній, нижче середнього, фактичний), які також установлюються експертним шляхом. Основним недоліком такого методу є його крайня суб'єктивність. Крім цього, запропоновані показники самі по собі не розкривають економічну ефективність управління споживчим капіталом.

Заслугує на увагу спроба розробити критеріальну основу оцінки споживчого (клієнтського капіталу) капіталу, яка була здійснена Л. Едвінсоном у шведській компанії Skandia. Тут у системі оцінки інтелектуального капіталу було виділено «аспект замовника», який оцінювався такими основними показниками:

1. Частка ринку, %.
2. Число показників обліку.
3. Кількість упущених замовників.
4. Доступність телефону, %.
5. Кількість візитів постачальників у компанію.
6. Кількість днів, витрачених замовниками на візит у компанію.
7. Охоплення ринку, %.
8. Кількість контрактів.
9. Кількість фондів.
10. Кількість продажів.
11. Кількість менеджерів із роботи з фондами.
12. Кількість контрактів у розрахунку на одного працівника, який використовує інформаційні технології.
13. Індекс задоволеності клієнта.
14. Відсоток замовників, які звертаються повторно.

Аналізуючи запропоновану вченим систему показників, слід відмінити, що такі показники, як частка ринку, охоплення ринку, кількість продажів, пов'язані певним чином із використанням клієнтського капіталу, але це комплексні показники, які відбивають не тільки «аспект замовника», а й характеризують роботу підприємства в цілому, ефективність використання усіх видів капіталу. Відповідно за такими показниками формування достовірної картини, яка відобра-

жає ефективність управління саме споживчим (клієнтським капіталом) капіталом, видається важким.

Так, О.В. Кендюхов [6] пропонує використання інтегрального показника розвитку клієнтського капіталу, в основу розрахунку якого покладено індексний метод. Він наводить велику кількість показників за такими групами:

- показники, які оцінюють силу прихильності клієнтів компанії, ступінь їх довіри до компанії, задоволеність рівнем і якістю виконання замовлень, надійність клієнтської бази (частка клієнтів, які повторно звернулися, у загальній кількості; індекс довіри клієнтів, частка постійних клієнтів у загальній кількості клієнтів; індекс надійності клієнтської бази);

- показники, що характеризують приріст клієнтської бази (КБ) (індекс екстенсивного та інтенсивного приросту КБ; інтегральний показник приросту КБ; середній темп зростання КБ);

- показники, які характеризують якість клієнтського капіталу (середній розмір рахунку постійного клієнта; індекс зростання клієнтського капіталу);

- показники, які характеризують капіталізацію ставлення клієнтів до компанії (витрати на формування клієнтського капіталу; витрати на підтримку клієнтського капіталу; відносний додатковий дохід, створюваний клієнтським капіталом у розрахунку на одного клієнта; – сукупний дохід, створюваний клієнтським капіталом; індекс доходності клієнтського капіталу).

На жаль, дана методика враховує важливість тільки клієнтів для оцінки клієнтського капіталу та не має комплексного підходу до оцінки ефективності елементів клієнтського капіталу. Тому нами запропонований такий перелік показників ефективності елементів клієнтського капіталу: динаміка кількості клієнтської бази; стійкість взаємовідносин із покупцями та постачальниками; кількість залучених нових клієнтів та постачальників; відсоток сегменту ринку постачання та збуту торговельного підприємства; життєвий цикл бази покупців та постачальників.

У цілях бухгалтерського обліку складові клієнтського капіталу можуть бути розподілені на такі групи:

- пов'язані із маркетинговою діяльністю: торгові марки, фірмові найменування, знаки обслуговування, товарні знаки, упаковка, бренди, знаки якості, газетні заголовки, доменне ім'я в мережі Інтернет;

- пов'язані із покупцями (клієнтами) та постачальниками: списки покупців та постачальників, замовлення на закупку товарів, робіт та послуг, договірні та не договірні відносини.

Відповідно до чинного законодавства України та вимог МСБО при виникненні позадоговірних відносин понесені витрати повинні відобразитися у складі поточних витрат, і капіталізувати їх в бухгалтерському обліку неможливо через відсутність прав, які можуть бути пред'явлені в судовому порядку.

Облік першої групи клієнтського капіталу регламентується ПСБО 8 «Нематеріальні активи» [11] та МСБО 38 «Нематеріальні активи» [9]. Дані положення містять чіткі критерії, при одночасному виконанні яких об'єкт може бути визнаний в обліку у складі нематеріального активу. Тому не врегульованою у нормативних актах та на практиці залишається друга група клієнтського капіталу, пов'язана із покупцями та постачальниками. Їх визнання у складі нематеріальних активів було проаналізовано у табл. 2.

Таким чином, складова клієнтського капіталу у вигляді договірних відносин між торговельним підприємством та існуючі списки покупців (клієнтів) та постачальників, замовлення на закупку товарів, робіт та послуг на основі проведено вище аналізу можуть бути віднесені до складу нематеріальних активів, проте потребують ряд узгоджень у нормативно-правовому полі.

Проте при внесенні змін до чинного законодавства України це лише одна із стадій, наступним етапом необхідно широко-масштабне застосування цих норм економічними суб'єктами відносин, а для цього вони мають сприймати клієнтський капітал як реальний актив, який може бути предметом договірних відносин. Усе це забезпечить наявність активного ринку, що, своєю чергою, вирішить проблему з оцінкою та обліком цих об'єктів та буде відповідати вимогам МСБО 38 п. 75.

**Таблиця 2. Критерії визнання клієнтського капіталу у складі нематеріальних активів**

Критерії визнання за МСБО 38 та ПСБО 8	Відповідність клієнтського капіталу критерію
Існує ймовірність одержання майбутніх економічних вигод, пов'язаних з його використанням	Отримання додаткового прибутку, який генерується клієнтським капіталом при наявності інформації у вигляді бази даних та списків покупців (клієнтів) та постачальників, придбані за договірними відносинами
Підприємство має належним чином оформлену документацію, яка підтверджує наявність права на отримання економічних вигод	Отримана база даних та списку покупців (клієнтів) та постачальників може бути підтверджена договірними відносинами, чинне законодавство не містить заборони, проте чіткий механізм не описаний
Можливість контролювати економічні вигоди	В залежності від специфіки договору, при фіксованих поставках та передбачених штрафних за припинення діяльності виникає контроль над економічними вигодами
Фактична (первинна) вартість може бути достовірно визначена	Виплата комісійних за залучення нових клієнтів буде включатись до первинної вартості нематеріального активу
Можливість відокремити та ідентифікувати об'єкт від інших активів	Капіталізацію витрат необхідно здійснювати у відповідності до груп покупців (клієнтів) та постачальників
Відсутність у об'єкта матеріально-речової форми	Основною особливістю клієнтського капіталу є те, що придбаний чи створений його об'єкт генерує в собі отримання додаткового прибутку або економії витрат (при наявності відносин із деякими постачальниками), а не безпосередні списки із бази даних про цих покупців (клієнтів) та постачальників

Джерело: сформовано автором.

Для підтвердження необхідності включення в нормативний обіг поняття «клієнтський капітал» може стати підприємство «Мерк» – великий виробник ліків, яке в 2003 році придбало фармацевтичного дистриб'ютора за \$6,6 млрд. [2, с. 74]. Це викликало багато критики з боку експертів, проте керівництво підприємства «Мерк» обґрунтувало, що вони придбали не саму систему розповсюдження продукції, тобто фізичний процес обороту постачання та збуту фармацевтичної продукції, а базу даних та уміння працювати із споживачами, зокрема нематеріальні активи, які принесуть економічні вигоди у майбутньому.

### Висновки

Проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки:

- під клієнтським капіталом слід розуміти: систему довгострокових, надійних та лояльних відношень клієнтів та постачальників до підприємства, прихильність споживачів до бренду, а також канали постачання та збуту. Основною метою генерації даного виду капіталу на торговельному підприємстві є отримання додаткових економічних ефектів у вигляді додаткової вартості;
- з урахуванням підходів зарубіжних і вітчизняних вчених та проведеного власного дослідження важливо відмітити, що всі дослідники включають клієнтський капітал до складу нематеріальних активів. Запропоновані зміни дозволять здійснювати його облік та оцінку.

### Список використаних джерел

1. Акімова Н.С., Новицька Н.В. Основні проблеми обліку та внутрішнього аудиту дебіторської і кредиторської заборгованостей [Текст] // Науково-технічний збірник. – 2008. – №77. – С. 268–273.

2. Гапоненко А.Л. Интеллектуальный капитал – стратегический потенциал организации / А.Л. Гапоненко, П.В. Беспалов. – М., 2003. – 184 с.

3. Ишмуратов А.И. Институционализация функций клиентского капитала / А.И. Ишмуратов // Экономические науки – 2012. – №4 (89). – С. 35–38.

4. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: Підручник. – Суми: ВТД – Університетська книга, 2010. – 334 с.

5. Кендюхов О. Сутність і зміст організаційно-економічного управління інтелектуальним капіталом підприємства / О. Кендюхов // Економіка України – 2004. – №2. – С. 33–40.

6. Кендюхов О.В. Ефективність управління клієнтським капіталом [Електрон. ресурс] / О.В. Кендюхов // Економіка промисловості. – 2008. – №43. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/eprom/2008\\_43/st\\_43\\_04.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/eprom/2008_43/st_43_04.pdf).

7. Ключева Ю. Управління дебіторською заборгованістю як інструмент формування фінансових ресурсів підприємства [Текст] // Міжнародна студентська конференція м. Запоріжжя. – 2011. – С. 123–124.

8. Леонтьев Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе // Б. Леонтьев. – М: Акционер, 2002. – 200 с.

9. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 (МСБО 38) «Нематеріальні активи» (ред. від 01.02.2012).

10. Осадча Г.Г., Повх М.В. Кредиторська заборгованість: облік змін (Податковий кодекс України) [Текст] // Матеріали конференції НУХТ 19–21 травня 2011 р. – 2011. – С. 27–28.

11. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: Затверджено наказом №242 Міністерства фінансів від 18.10.99.

12. Стюарт Т. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организации / Т. Стюарт; пер. с англ. – М.: Поколение, 2007. – 368 с.

13. Чухно А. Интеллектуальный капитал: суть формы и закономерности развития / А. Чухно // Економіка України. – 2002. – №11. – С. 48–54.

М.М. ПЕРУНОВ,  
аспірант, Київський національний університет технологій та дизайну

## Прогнозування індексів промислової продукції за видами діяльності переробної та легкої промисловості

*У статті наведено методи прогнозування індексів промислової продукції в переробній та легкій промисловості на основі аналізу та розрахунків статистичних даних і експертних оцінок.*

**Ключові слова:** прогноз, легка промисловість, переробна промисловість, статистика, експертні оцінки.

*В статье приведены методы прогнозирования индексов промышленной продукции в перерабатывающей и легкой промышленности на основе анализа и расчетов статистических данных и экспертных оценок.*

**Ключевые слова:** прогноз, легкая промышленность, перерабатывающая промышленность, статистика, экспертные оценки.

*The article contains methods for forecasting indexes of industrial production in processing industry and light industry based on the analysis and calculation of statistical data and expert estimations.*

**Keywords:** forecast, light industry, processing industry, statistics, expert estimates.

**Постановка проблеми.** Для розробки і прийняття управлінських рішень керуючому лідеру потрібно використовувати прогнози розвитку досліджуваного процесу. В переробній і легкій промисловості такі прогнози необхідно отримувати на науковій основі. Тому, використовуючи статистичні дані, корисно створити методи розрахунків прогнозів