

**ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ КАК РЕСУРС КОМПАНИИ:
ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ****Константин Сергеевич БУТЯЕВ**

руководитель направления Департамента по финансовому бизнесу,
УФПС Нижегородской области – филиал ФГУП «Почта России»,
Нижний Новгород, Российская Федерация
c.butaef2015@yandex.ru
ORCID: отсутствует
SPIN-код: отсутствует

История статьи:

Получена 22.04.2019
Получена в доработанном
виде 27.05.2019
Одобрена 30.05.2019
Доступна онлайн
15.07.2019

УДК 338.5, 330.1, 657.1

JEL: M21, M41

Аннотация

Предмет. В период экономического кризиса компании ищут пути снижения затрат на производство товаров, оказание услуг. Одним из источников снижения затрат является повышение эффективности использования ресурсов компании. Состав элементов ресурсной базы компании, кроме классических ресурсов (материальных, финансовых, человеческих) включает и новые элементы (информационные, временные и иные ресурсы) невещественной формы. Предлагаемый в научной литературе состав ресурсов компании требует их уточнения и рассмотрения новых способов повышения эффективности их использования.

Цели. Исследовать состав и характеристики ресурсов предприятий, рассмотреть особенности отношений с клиентами как ресурсов организаций, выявить проблемные вопросы и предложить пути их решения.

Методология. Используются методы: сравнительный анализ, индукция, дедукция.

Результаты. Уточнен состав ресурсов предприятия. Предложены характеристики ресурсов, на основе которых установлена новая составляющая ресурсов предприятий – отношения с клиентами. Определены отличительные особенности отношений с клиентами как ресурса компании. Предложен способ повышения эффективности использования ресурсов – перераспределение неэффективно используемых ресурсов или неиспользуемых ресурсов от компании – владельца ресурса в компанию-покупатель. Представлен механизм развития отношений между компанией – владельцем ресурсов и компанией – получателем ресурсов в случае передачи ресурса «отношения с клиентами».

Область применения. Результаты данной статьи могут применяться в теории и практике управления ресурсами, управления дебиторской задолженностью предприятия, а также теории и практике управленческого учета.

Выводы. Сделан вывод, что отношения с клиентами могут рассматриваться как ресурсы компании. Перераспределение исследуемых ресурсов, в случае их неэффективного использования, является одним из способов повышения прибыли компании. В сфере услуг примером успешного перераспределения ресурсов является перераспределение отношений с клиентами. Вследствие перераспределения данного ресурса у компании – владельца ресурса возникает дебиторская задолженность. Размер дебиторской задолженности требует уточнения по мере развития отношений между компаниями владельцем и получателем ресурса. Отдельным этапом управления дебиторской задолженностью выделен этап анализа ее текущей оценки.

Ключевые слова: затраты, ресурсы, отношения, клиенты, дебиторская задолженность

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2019

Для цитирования: Бутяев К.С. Отношения с клиентами как ресурс компании: отличительные особенности и перспективы // Международный бухгалтерский учет. – 2019. – Т. 22, № 7. – С. 801 – 810.
<https://doi.org/10.24891/ia.22.7.801>

В настоящее время особую актуальность актуальна и для компании, оказывающей приобретает оптимизация затрат, уменьшение услуги, и для получателя услуг. Снижение издержек компаний. Оптимизация затрат издержек компании и клиента при оказании

услуг может осуществляться путем упрощения процесса оказания услуги, изменения взаимоотношений между компанией и клиентом [1].

Затраты отражают денежную оценку используемых ресурсов. Эффективность использования ресурсов является фактором конкурентоспособности компании [2, 3]. К ресурсам предприятия относятся материальные и финансовые средства, информация, человеческие ресурсы и др.

В процессе развития категории «ресурсы» классические элементы дополняются другими составляющими нематериальной формы [4]. Например, в ряде источников встречаются временные ресурсы, предпринимательские способности [5, 6]. В условиях ограниченности ресурсов большую значимость приобретают нематериальные ресурсы, в том числе возможности, которые могут быть использованы для производства товаров, оказания услуг.

Ресурсы предприятия – совокупность материальных, финансовых средств и интеллектуальных возможностей, которые потенциально могут быть использованы в процессе создания товаров, услуг и иных ценностей [6].

Данное определение ресурсов кроме составных элементов понятия отражает важную характеристику ресурсов, а именно, тот или иной ресурс не обязательно используется предприятием при создании товаров, реализации услуг. Частью ресурсов предприятие может обладать, но не использовать в процессе производства. Важность максимального использования всех имеющихся у предприятия ресурсов отмечал основатель административной (классической) школы управления Анри Файоль. Управлять – значит вести предприятие к его цели, извлекая возможности из всех имеющихся в его распоряжении ресурсов¹.

Следовательно, анализируя затраты предприятия, важно понимать, какими ресурсами обладает предприятие, в каком объеме и с какой эффективностью они используются, акцентируя внимание на той части ресурсов, которые не используются или используются предприятием неэффективно. Та часть ресурсов, которая не используется, фактически не вовлечена в производство товара, оказание услуги, а неэффективно используемые ресурсы не дают максимально возможного результата.

Все ресурсы обладают общими характеристиками. Рассмотрим, на взгляд автора, основные из них. Ресурсы можно измерить. Для материальных ресурсов это объемные, количественные характеристики, например, метры кубические, штуки, килограммы.

Ресурсы могут быть приобретены компанией, например, финансовые заемные ресурсы, или созданы самой компанией с использованием имеющихся других ресурсов.

Ресурсы имеют стоимостную оценку. Например, в случае приобретения компанией антивирусного программного обеспечения стоимость на этапе приобретения составляет стоимость данной программы. Если компания понесла затраты на установку и сопровождение программы, то стоимостная оценка увеличивается на эти затраты.

Приобретение или создание ресурса внутри компании носит целевой характер. Целью использования ресурса является производство товара, оказание услуги. Конечная цель – получение прибыли.

В сфере оказания услуг ресурсы, используемые для создания услуги, используются и при оказании созданной услуги.

Среди ресурсов невещественной формы автор выделяет отношения компании с клиентами. Получению прибыли предшествует продажа товара, услуги клиенту. Отношения с клиентами обладают характеристиками,

¹ Большая энциклопедия нефти и газа.
URL: <https://www.ngpedia.ru/id559456p1.html>

которые соответствуют основным ресурсам, но в то же время могут иметь отличительные особенности. На *рис. 1* представлены отличительные особенности ресурсов.

По результатам оценки эффективности использования ресурсов компания может проводить мероприятия с имеющимися ресурсами по повышению эффективности их использования без изменения количества используемых ресурсов. В случае принятия решения об уменьшении количества используемых ресурсов, компания может продать ресурсы или передать их во временное пользование.

На *рис. 2* отражен пример перераспределения двух видов ресурсов: трудовых ресурсов и отношений с клиентами между компаниями «А» и «В».

Отдельные примеры перераспределения тех или иных ресурсов наиболее заметны в сфере оказания услуг. Банки успешно сотрудничают с ритейловыми сетями². Магазины X5 Retail Group принимают к оплате банковскую карту рассрочки «Халва»³. Банковская карта «Халва» выступает инструментом реализации банковской услуги – кредитование физического лица. Для реализации данной услуги банк использует ресурсы магазинов X5 Retail Group, в том числе трудовые ресурсы и сложившиеся клиентские отношения между магазинами и покупателями.

Предоставляя свои ресурсы в пользование другой компании, компания – владелец ресурсов должна просчитать доходную и расходную составляющую до и после перераспределения ресурсов. Экономический расчет использования чужих ресурсов также осуществляет и компания – получатель ресурсов. В случае превышения доходов над

расходами перераспределение будет экономически выгодным для обеих компаний.

Далее рассмотрим развитие отношений между компанией – владельцем ресурсов (компания «А») и компанией – получателем ресурсов (компания «В»), в качестве ресурсов – отношения с клиентами. Передача рассматриваемых ресурсов компанией «А» может осуществляться в форме предоставления доступа компании «В» к сложившимся отношениям компании «А» с клиентами. Предоставление доступа компанией «А» компании «В» к своим ресурсам сопровождается изменением бизнес-процессов компаний. Результатом их изменения для компаний должно являться повышение эффективности бизнес-процессов и эффективности использования ресурсов.

В процессе оказания услуг у компании «В» формируются свои собственные отношения с клиентами компании «А». Клиенты компании «А» становятся также клиентами компании «В» применительно к услугам компании «В». Предоставление доступа компанией «А» компании «В» к своим ресурсам сопровождается изменением бизнес-процессов компаний. Результатом изменения бизнес-процессов для компаний должно являться повышение эффективности использования ресурсов, увеличение прибыли компаний⁴. На *рис. 3* отражена схема взаимодействия компаний в случае передачи ресурсов (отношений с клиентами) в форме предоставления доступа.

Отношения компаний «А» и «В» характеризуются наличием обязательств по отношению к друг другу, которые имеют размер и срок исполнения. Отношения между компаниями затрагивают предоставление услуг компанией – владельцем ресурсов в адрес компании – получателя ресурсов.

² Выдача наличных и другие финансовые услуги в ритейле. Как заработать на сокращении банковской сети? // Электронный журнал «Retail & Loyalty». 2018. URL: <https://www.retail-loyalty.org/expert-forum/vydachanalichnykh-i-drugie-finansovye-uslugi-v-riteyle-kak-zarabotat-na-sokrashchenii-bankovskoy-se/>

³ X5 и Совкомбанк создали совместное предприятие по развитию сети почтоматов. URL: <https://www.x5.ru/ru/Pages/Media/News/201118.aspx>

⁴ Царькова А.С., Прошин Н.А., Якушев С.В. Классификация обеспечивающих ресурсов бизнес-процессов организации / Наука настоящего и будущего: материалы V Научно-практической конференции с международным участием, 17–18 марта 2017 г. Т. 1. СПб.: Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ», 2017. С. 460–462.

Обязательства компании – получателя ресурсов включают перечисление фиксированной суммы денежных средств или обязательства нефинансового характера. В случае когда точный размер экономического эффекта в краткосрочном периоде от передачи ресурсов между компаниями затруднительно определить до фиксации договорных отношений между компаниями, в договоре может быть определен минимальный размер платы за предоставление ресурсов. В процессе развития отношений между компаниями и получения прибыли каждой компанией от сформированных отношений размер платы уточняется и в договорные обязательства вносится уточненный размер.

В результате формирования компанией «В» самостоятельных отношений с клиентами и уменьшения потребности компании «В» в использовании ресурса компании «А», договорные отношения между компаниями могут быть пересмотрены, в том числе с изменением размера платы за ресурсы. Следовательно, на протяжении всего периода отношений между компаниями, предметом которых является перераспределение ресурсов, в интересах компаний необходимо анализировать и в случае потребности корректировать размер платы за ресурсы.

Исходя из сложившихся отношений между двумя компаниями, возникает дебиторская задолженность у компании «А». В целях снижения издержек компании необходимо управлять дебиторской задолженностью. В литературе, отражающей вопросы управления дебиторской задолженностью предприятий, среди этапов управления задолженностью выделяют: анализ дебиторской задолженности в предшествующем периоде, формирование принципов кредитной политики по отношению к покупателям продукции и другие этапы управления⁵ [7, 8].

⁵ Белоножкова Е.Ю., Игнатенко А.А. Управление дебиторской задолженностью / Проблемы современной экономики: материалы Международной научной конференции, Челябинск, декабрь 2011 г. Челябинск: Два комсомольца, 2011. С. 88–90.

Среди основных факторов, влияющих на уровень дебиторской задолженности, в литературе авторы выделяют: вид товаров, емкость рынка, степень насыщенности рынка товарами, принятую в компании систему расчетов, платежеспособность покупателей и др. [9, 10].

При анализе дебиторской задолженности рассматривается уже сформированная дебиторская задолженность на предприятии за истекший период, а конечной целью управления дебиторской задолженностью на предприятии – своевременное и в полном объеме получение денежных средств.

Управление, с процессной точки зрения, составляет процесс воздействия субъекта на объект в целях достижения запланированного результата. В случае перераспределения ресурса «отношения с клиентами» между компаниями размер платы за использование ресурса может меняться в зависимости от экономического эффекта для компании от данного ресурса.

Для компании приобретает большую значимость оценка данного ресурса, как для компании-продавца, так и для компании-покупателя. Размер платы, определенный в договорных отношениях между компаниями, может не соответствовать оценке ресурса. Следовательно, в качестве отдельного этапа управления дебиторской задолженностью необходимо рассматривать анализ текущей оценки дебиторской задолженности, включающий в том числе определение цены предоставленного ресурса и изменение размера дебиторской задолженности.

Человеческие ресурсы являются элементами человеческого капитала, отношения с клиентами – составляющей социального и сетевого капитала. В отдельных источниках отношения с клиентами рассматриваются как элемент клиентского капитала [11–14].

В рассматриваемом примере перераспределение человеческих ресурсов и

URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/12/1426/>

ресурсов «отношения с клиентами» изменит оценку человеческого, социального, сетевого и других видов капитала компании. Результатом повышения эффективности использования ресурсов должно стать повышение эффективности бизнес-процессов компании, повышение стоимости компании.

Оценка влияния перераспределения ресурсов на изменение стоимости капиталов, оценка

влияния этих изменений на бизнес-модель компании являются предметом дальнейшего исследования. Отдельным предметом исследования являются отношения с клиентами как элемент системы управления дебиторской задолженностью, а управление отношениями с клиентами как фактор оптимизации дебиторской задолженности компании.

Рисунок 1

Отличительные особенности ресурсов

Figure 1

Distinctive features of resources



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 2
Перераспределение ресурсов

Figure 2
Redeployment of resources

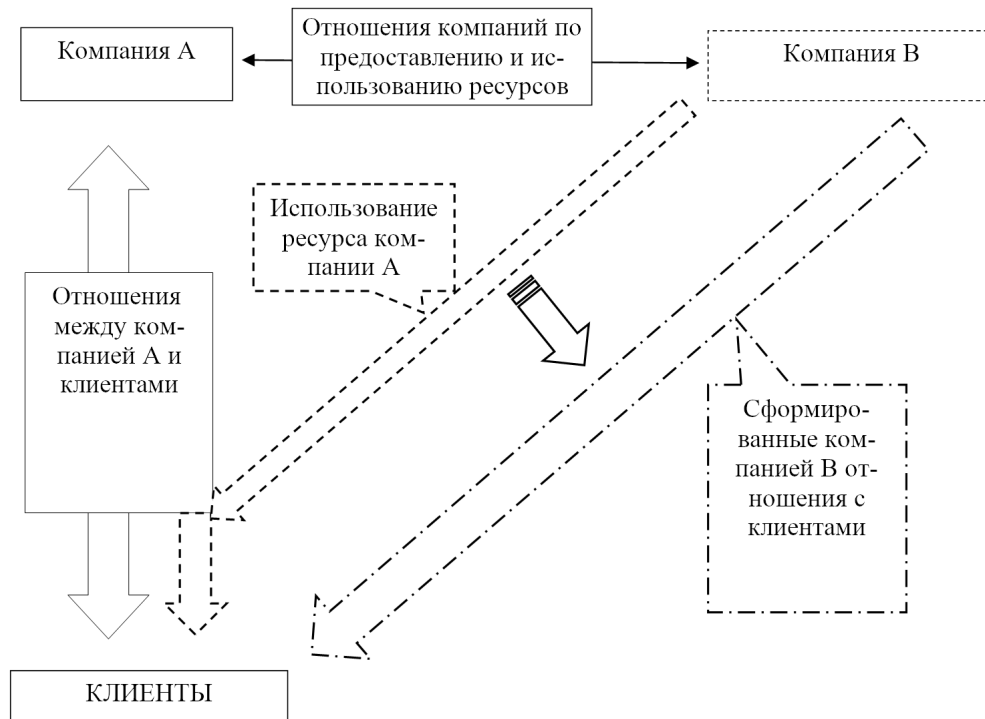


Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 3
Взаимодействие компаний в случае передачи ресурсов

Figure 3
The interaction of companies in the event of reallocation of resources



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Бутяев К.С. Модель кредитных отношений в системе предлагаемого центра содействия экономическому развитию малого бизнеса // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2014. Т. 7. Вып. 19. С. 35–40. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-kreditnyh-otnosheniy-v-sisteme-predlagaemogo-tsentra-sodestviya-ekonomicheskomu-razvitiyu-malogo-biznesa>
2. Чернухина Т.Н. Эффективная система ресурсов предприятия // Молодой ученый. 2017. № 12. С. 376–380. URL: <https://moluch.ru/archive/146/41058/>
3. Гостева О.В., Акентьева Е.И. Интеллектуальные ресурсы как основа интеллектуального капитала организации // Международный научно-исследовательский журнал. 2015. № 6(37). Ч. 3. С. 34–35. URL: <https://research-journal.org/economical/intellektualnye-resursy-kak-osnova-intellektualnogo-kapitala-organizacii/>
4. Горина Т.В. Механизм управления ресурсами предприятия и его основные элементы // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования: Научный интернет-журнал. 2014. № 4(20). С. 5. URL http://iea.gostinfo.ru/files/2014_04/2014_04_05.pdf
5. Ибрагимова Г.М. Исследование понятий «затраты» и «ресурсы» как экономических категорий // Доклады Башкирского университета. 2017. Т. 2. № 4. С. 579–584. URL: <http://www.dokbsu.ru/archive/2017/4/6>

6. Кожин В.А., Шагалова Т.В. Ресурсы предприятия и оценка эффективности их использования // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2013. Т. 3. С. 411–415. URL: <https://e-koncept.ru/2013/53084.htm>
7. Старкова О.Я., Мехоношина А.С. Теоретические проблемы управления дебиторской задолженностью // Молодой ученый. 2018. № 49. С. 398–400. URL: <https://moluch.ru/archive/235/54580/>
8. Быкова Н.Н. Основные проблемы управления дебиторской задолженностью на российских предприятиях и пути их решения // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 12. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/12/75813>
9. Щурина С.В., Пруненко М.А. Управление дебиторской задолженностью компании: теория и практика // Интернет-журнал «Науковедение». 2017. Т. 9. № 1. 17 с. URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/87EVN117.pdf>
10. Галяутдинова А.Р. Проблемы управления дебиторской задолженностью на предприятии и пути их решения // Российское предпринимательство. 2015. Т. 16. № 20. С. 3425–3440. URL: <https://doi.org/10.18334/rp.16.20.1997>
11. Когденко В.Г., Мельник М.В. Интегрированная отчетность: вопросы формирования и анализа // Международный бухгалтерский учет. 2014. Т. 17. Вып. 10. С. 2–15. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/integrirovannaya-otchetnost-voprosy-formirovaniya-i-analiza>
12. Ахтямов М.К., Гончар Е.А., Тихонова Н.В. Оценка интеллектуального капитала организации как элемента внутренней стоимости предприятия // Креативная экономика. 2016. Т. 10. № 8. С. 945–960. URL: <https://doi.org/10.18334/ce.10.8.35851>
13. Макарова Я.В. Формирование клиентского капитала организации: теоретические основания и модельный инструментарий оценки // Интернет-журнал «Науковедение». 2016. Т. 8. № 4. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/80EVN416.pdf>
14. Lemon K.N., Rust R.T., Zeithaml V.A. What Drives Customer Equity? *Marketing Management*, 2001, vol. 10, iss. 1, pp. 20–25.

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

**CUSTOMER RELATIONS AS A COMPANY RESOURCE:
DISTINCTIVE FEATURES AND PERSPECTIVES****Konstantin S. BUTYAEV**

Department of Federal Postal Service for Nizhny Novgorod Oblast, Branch of FGUP Russian Post,
Nizhny Novgorod, Russian Federation
c.butaeff2015@yandex.ru
ORCID: not available

Article history:

Received 22 April 2019
Received in revised form
27 May 2019
Accepted 30 May 2019
Available online
15 July 2019

JEL classification: M21,
M41

Keywords: costs, resources,
relationships, customers,
receivables

Abstract

Subject This article clarifies the composition of the company's resources proposed in scientific literature and considers new ways to improve their use efficiency.

Objectives The article aims to explore the composition and characteristics of enterprise resources, consider the specifics of customer relationships as resources of organizations, identify problematic issues, and suggest ways to solve them.

Methods For the study, I used a comparative analysis, induction, and deduction.

Results The article clarifies the composition of the company's resources and describes their characteristics that helped establish a new component of the company's resources, namely, *customer relations*. It defines the distinctive features of customer relations as a company's resource and offers an original way to improve the resource efficiency. The article also presents a mechanism for developing the relationship between the company resource owner and the company resource recipient in the event of a customer relations resource transfer.

Conclusions and Relevance The article concludes that customer relations can be considered as company's resources. Redistribution of the particular resources under study, if used inefficiently, is a way to increase the company's profits. The results of the study can be applied in the theory and practice of resource management, company's receivables management, and the theory and practice of management accounting.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2019

Please cite this article as: Butyaev K.S. Customer Relations as a Company Resource: Distinctive Features and Perspectives. *International Accounting*, 2019, vol. 22, iss. 7, pp. 801–810.
<https://doi.org/10.24891/ia.22.7.801>

References

1. Butyaev K.S. [Model of credit relations within the system of proposed center to promote economic development of small business]. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya = Financial Analytics: Science and Experience*, 2014, vol. 7, iss. 19, pp. 35–40.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-kreditnyh-otnosheniy-v-sisteme-predlagaemogo-tsentra-sodeystviya-ekonomicheskomu-razvitiyu-malogo-biznesa> (In Russ.)
2. Chernukhina T.N. [An effective system of resources of the enterprise]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2017, no. 12, pp. 376–380. URL: <https://moluch.ru/archive/146/41058/> (In Russ.)
3. Gosteva O.V., Akent'eva E.I. [Intellectual resources as the basis of the intellectual capital of the organization]. *Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal = International Research Journal*, 2015, no. 6 (37), part 3, pp. 34–35. URL: <https://research-journal.org/economical/intellektualnye-resursy-kak-osnova-intellektualnogo-kapitala-organizacii/> (In Russ.)

4. Gorina T.V. [Mechanism of resource management of the enterprise and its basic elements]. *Informatsionno-ekonomicheskie aspekty standartizatsii i tekhnicheskogo regulirovaniya: Nauchnyi internet-zhurnal*, 2014, no. 4 (20), p. 5. (In Russ.)
URL: http://iea.gostinfo.ru/files/2014_04/2014_04_05.pdf
5. Ibragimova G.M. [The study of the concepts of costs and resources as economic categories]. *Doklady Bashkirskogo universiteta*, 2017, vol. 2, no. 4, pp. 579–584. (In Russ.)
URL: <http://www.dokbsu.ru/archive/2017/4/6>
6. Kozhin V.A., Shagalova T.V. [Resources of the enterprise and assessment of efficiency of their use]. *Nauchno-metodicheskii elektronnyi zhurnal Kontsept*, 2013, vol. 3, pp. 411–415. (In Russ.)
URL: <https://e-koncept.ru/2013/53084.htm>
7. Starkova O.Ya., Mekhonoshina A.S. [Theoretical issues of management of accounts receivable]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2018, no. 49, pp. 398–400.
URL: <https://moluch.ru/archive/235/54580/> (In Russ.)
8. Bykova N.N. [The main problems of receivables management on Russian enterprises and their solutions]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii*, 2016, no. 12. (In Russ.)
URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/12/75813>
9. Shchurina S.V., Prunenkov M.A. [Management of the account receivables of the company: theory and practice]. *Internet-zhurnal Naukovedenie*, 2017, vol. 9, no. 1, 17 p. (In Russ.)
URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/87EVN117.pdf>
10. Galyautdinova A.R. [Problems of accounts receivable management at a company and their solution]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, 2015, vol. 16, no. 20, pp. 3425–3440. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.18334/rp.16.20.1997>
11. Kogdenko V.G., Mel'nik M.V. [Integrated reporting: formation and analysis issues]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet = International Accounting*, 2014, vol. 17, iss. 10, pp. 2–15.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/integrirovannaya-otchetnost-voprosy-formirovaniya-i-analiza> (In Russ.)
12. Akhtyamov M.K., Gonchar E.A., Tikhonova N.V. [Evaluation of the company's intellectual capital as the element of the company's intrinsic value]. *Kreativnaya ekonomika = Journal of Creative Economy*, 2016, vol. 10, no. 8, pp. 945–960. (In Russ.)
URL: <https://doi.org/10.18334/ce.10.8.35851>
13. Makarova Ya.V. [Customer equity: theoretical views and methodological assessment problems]. *Internet-zhurnal Naukovedenie*, 2016, vol. 8, no. 4. (In Russ.)
URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/80EVN416.pdf>
14. Lemon K.N., Rust R.T., Zeithaml V.A. What Drives Customer Equity? *Marketing Management*, 2001, vol. 10, iss. 1, pp. 20–25.

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.