

**НАПРАВЛЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОМПАНИЕЙ РЕСУРСА
«ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ»****Константин Сергеевич БУТЯЕВ**

руководитель направления Департамента по финансовому бизнесу,
УФПС Нижегородской области – филиал ФГУП «Почта России»,
Нижний Новгород, Российская Федерация
c.butaeff2015@yandex.ru
ORCID: отсутствует
SPIN-код: отсутствует

История статьи:

Рег. № 629/2019
Получена 27.09.2019
Получена в доработанном
виде 02.10.2019
Одобрена 07.10.2019
Доступна онлайн
15.10.2019

УДК 338.5, 330.1, 657.1

JEL: M21, M41

Ключевые слова: ресурсы,
отношения, клиенты,
потребители, показатели

Аннотация

Предмет. В условиях усиления конкуренции и ограниченности потребителей рынка услуг особую актуальность приобретает изучение отношений с клиентами как ресурса предприятия и направлений использования данного ресурса.

Цели. Предложить содержание понятия «отношения между компанией и клиентом» как ресурса компании. Выделить основные условия, при которых отношения между компанией и клиентом могут рассматриваться в качестве ресурса. Определить основные направления применения компанией данного ресурса. Предложить показатели, характеризующие использование компанией ресурса «отношения с клиентами».

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

Результаты. Предложено содержание понятия «отношения между компанией и клиентом» как ресурса компании, в котором отражена цель формирования отношений для компании – оказание услуг потребителю на условиях, согласованных компанией и потребителем. Сформулированы основные направления применения компанией ресурса. Предложены показатели, характеризующие использование компанией ресурса «отношения с клиентами».

Область применения. Результаты данной статьи могут применяться в теории и практике управления ресурсами, при проведении аудита компании, а также в теории и практике управленческого учета.

Выводы. Сделан вывод, что упомянутый ресурс включает в себя не только отношения с клиентами, которые уже являются потребителями услуг, но и с клиентами, которым услуги еще не предоставлялись, но которые заинтересованы в приобретении услуг данной компании. Направлениями использования компанией этого ресурса могут быть: привлечение клиента на обслуживание, расширение перечня используемых клиентом услуг, предоставление данного ресурса другой компании и привлечение партнера клиента на обслуживание в компанию. Для оценки полноты использования ресурса разрабатываются показатели с учетом направлений такого использования.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2019

Для цитирования: Бутяев К.С. Направления использования компанией ресурса «отношения с клиентами» // *Международный бухгалтерский учет*. – 2019. – Т. 22, № 10. – С. 1181 – 1191.
<https://doi.org/10.24891/ia.22.10.1181>

В условиях усиления конкуренции и ограниченности потребителей рынка услуг особую актуальность приобретает изучение отношений с клиентами с позиции маркетингового подхода [1, 2].

В рамках данного подхода стратегической целью компании является удержание существующих клиентов. Одним из шагов внедрения маркетинга отношений является классификация клиентов. Клиенты классифицируются на существующих, новых клиентов и потенциальных клиентов.

Инструментом повышения финансовых показателей предприятия является управление отношениями с клиентами. К показателям управления взаимоотношениями с клиентами в литературе наиболее часто относят ценность жизненного цикла клиента, вторичных продаж, выбывания клиентов, а также показатели лояльности, доверия клиентов, качества обслуживания и др. [3, 4].

Данные показатели встречаются в литературе и при рассмотрении клиентского капитала [5]. Ценность жизненного цикла клиента включает расчет маржинального дохода, полученного компанией от клиента за период времени за минусом расходов. Показатели вторичных продаж отражают сравнение клиентов, осуществивших покупки более одного раза, с клиентами, совершившими покупки единожды.

Эти и другие показатели управления взаимоотношениями с клиентами предоставляют информацию заинтересованному пользователю касательно отношений с клиентами:

- потребителями продукции, с которыми компанией уже сформированы отношения, то есть приобретен товар или услуга хотя бы один раз;
- потребителями продукции, которые станут клиентами компании и принесут доход. Затраты по данным потенциальным клиентам рассчитываются на основе осуществленных ранее затрат по привлечению клиентов.

Схожим при рассмотрении данных показателей является то, что в их расчет включаются уже сформированные (или которые будут сформированы в будущем) компанией отношения с клиентами (или сформированные в будущем) в процессе коммуникаций сотрудников компании и клиентов, результатом которых является оказанная услуга, проданный товар.

В научной литературе начальные этапы отношений с клиентами рассматриваются как отношения:

- с партнерами, в рамках которых взаимодействие между компанией и партнерами не осуществляется (стадия осведомленности). На следующей стадии отношений партнеры изучают друг друга. И только следующая, – третья стадия предполагает наличие взаимоотношений между сторонами;
- в рамках другого подхода начальный этап отношений включает потенциальных клиентов, потребителей, которые (как и в рамках первого подхода) не осуществили покупки. Переход в категорию клиентов возможен после совершения неоднократных покупок [6];
- третий подход, рассматривая развитие отношений с клиентами, характеризует начальный этап как этап изучения, в ходе которого потребитель осуществляет покупки. На этом этапе возможны неоднократные покупки [7].

Следовательно, существуют различные подходы при определении начального этапа отношений с клиентами. Существуют также и различные понятия клиента в контексте рассматриваемых отношений между компанией и клиентом: потребитель, покупатель, потенциальный клиент и другая терминология.

Отношения компании с клиентами относятся к ресурсу, составляющему нематериальную форму [8]. Ресурсы предприятия – совокупность материальных, финансовых средств и интеллектуальных возможностей, которые потенциально могут быть использованы в процессе создания товаров, услуг и иных ценностей [9].

Отношения с клиентами как ресурс включают возможности, которые могут быть использованы компанией для продажи товара,

оказания услуги клиентам: другой услуги, аналогичной ранее оказанной, или услуги иного характера, оказываемой компанией. Кроме того, отношения с существующими клиентами, могут рассматриваться компанией как возможности формирования отношений с потребителями на рынке услуг, которые еще не являются клиентами данной компании. По мнению автора, отношения компании с клиентами с точки зрения ресурса включают не только отношения с клиентами, которые уже хотя бы раз пользовались услугой компании, но и отношения с потребителями аналогичных услуг на рынке, которые осуществили коммуникацию с компанией в связи с наличием интереса в приобретении услуги, покупки товара.

Отношения между компанией и клиентом с точки зрения ресурса компании – это возможности для компании оказать услугу или продать товар, сформированные по результатам коммуникации между компанией и потребителем в какой-либо форме, целью которых является для компании – оказание услуги потребителю на условиях, согласованных компанией и потребителем.

Автор выделяет основные условия, при которых отношения между компанией и клиентом могут рассматриваться в качестве ресурса.

Во-первых, потребитель ознакомлен с основными характеристиками услуги, которую оказывает компания на рынке: возможная цена услуги, срок оказания услуги, содержание услуги, место оказания услуги.

Во-вторых, потребитель принял решение о готовности приобретения услуги у данной компании исходя из имеющейся у него информации. Возможно, потребителю необходима дополнительная информация по услуге.

В-третьих, потребитель не предоставил компании информацию, исходя из которой

следует отказ потребителя в приобретении услуги.

Автор выделяет четыре основных направления использования компанией отношений с клиентами как ресурса. Направления использования компанией ресурса «отношений компании с клиентом» в зависимости от критерия (клиент пользуется услугами или нет) представлены на *рис. 1*.

Необходимость исчисления показателей, характеризующих использование ресурсов, неоднократно отражалась в научной литературе: необходимость расчета показателей эффективности использования ресурсов, эффективности управления ресурсами, эффективности использования ресурсного потенциала [10–13].

Исходя из предложенного автором определения отношения с клиентами (как ресурс) и предложенных условий, при соблюдении которых отношения с клиентами могут рассматриваться как ресурс компании, следует, что ресурсом являются не только отношения с клиентами, которые уже пользовались услугами компании, но и отношения, в результате которых клиент не воспользовался услугой, но изъявил заинтересованность и обладает минимально необходимой информацией об услуге и компании.

Часть клиентов, с которыми у компании сформированы отношения, не пользуются услугами данной компании в краткосрочном периоде. Некоторая часть клиентов так и не воспользуется услугами и в долгосрочной перспективе.

Привлечение клиента на обслуживание в компанию – одно из направлений применения рассматриваемого ресурса. Важно знать, какая часть сформированных отношений с клиентами оказалась результативной, то есть результатом сформированных отношений является оказанная услуга. Результативная

доля отношений рассчитывается как отношение численности клиентов, которым оказана услуга, к численности всех клиентов, с которыми сформированы отношения, за определенный период времени в процентах:

$$D_r = \text{Ч}_y / \text{Ч}_o \cdot 100\%,$$

где Ч_y – численность клиентов, которым оказан услуга, чел.;

Ч_o – численность клиентов, с которыми сформированы отношения, чел.

Рассчитанная доля результативных отношений сравнивается компанией с установленным внутренним целевым ориентиром, а также со средним показателем на рынке аналогичных услуг.

Рассмотрим данный показатель на примере формирования кредитных отношений между кредитной организацией и клиентом (потенциальным заемщиком – физическим лицом).

Критерием результативности отношений установим наличие одобренной кредитной организацией заявки. Результативная доля отношений рассчитывается как отношение численности клиентов, которым одобрены заявки, к численности всех клиентов, с которыми сформированы кредитные отношения (кредитная организация приняла на рассмотрение кредитную заявку). Если рассчитанный показатель отличается от среднего показателя по рынку (по результатам 1-го полугодия 2019 г. показатель одобрения заявок составил 36%), то кредитной организации необходимо провести дополнительный анализ в разрезе факторов¹.

Отношения с клиентами, результатом которых не было оказание услуги либо продажа товара, подлежат дополнительному анализу в разрезе причин отсутствия результата.

¹ Заемщики теряют идеальность // ГАЗЕТА № 132 (3087) (0509). ФИНАНСЫ, 04 сентября 2019.
URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2019/09/05/5d6e7f399a79471063406ecf>

В условиях жесткой конкуренции между компаниями за каждого нового клиента, а также необходимости экономии имеющихся ресурсов для компании значимым показателем является средняя продолжительность формирования результативных отношений с клиентами. Показателем, характеризующим среднюю продолжительность формирования компанией результативных отношений с клиентами, является средняя продолжительность в днях от момента первичной коммуникации компании и потребителя (потенциального клиента) до момента предоставления услуги.

Показатель рассчитывается как отношение суммы количества дней с момента формирования отношений до момента оказания услуги по всем услугам к сумме услуг за определенный период (месяц, квартал, год):

$$t_{\text{средняя}} = \sum t / \sum Y,$$

где $\sum t$ – сумма дней с момента формирования отношений до момента оказания всех услуг, дн.,

$\sum Y$ – сумма оказанных услуг, ед.

Сокращение продолжительности формирования результативных отношений с клиентами по сравнению с компаниями-конкурентами является дополнительным конкурентным преимуществом компании.

Другим направлением использования ресурса является применение сформированных отношений с клиентом (который пользуется услугами данной компании) в целях привлечения партнера клиента на обслуживание в компанию. Данный канал привлечения клиентов используется банками и другими компаниями. Рекомендации действующего клиента своему партнеру по выбору конкретного поставщика услуги является действенным инструментом привлечения новых клиентов для оказания услуг [14].

Показатель доли результативных отношений и связанный с ним показатель средней продолжительности формирования результативных отношений характеризуют использование ресурса по одному из направлений (см. *рис. 1*), а именно когда рассматриваются отношения с клиентом, который в настоящее время не пользуется услугами компании, и целью формирования отношений является оказание услуги данному клиенту.

Оценка использования компанией ресурса отношений с клиентами требует дальнейшего исследования. При исследовании использования данного ресурса разрабатываются показатели применительно к направлениям использования данного ресурса (см. *рис. 1*).

Кроме менеджмента компании, показатели, характеризующие использование отношений

компании в качестве ресурса, будут интересны также и для аудиторов. При проведении аудиторской проверки организации осуществляется проверка дебиторской задолженности, расчетов с поставщиками, подрядчиками [15].

По результатам анализа использования отношений компании с клиентами как ресурса выявляется потенциал дополнительного использования ресурса и улучшения финансово-экономических показателей компании. Для оценки полноты использования ресурса разрабатываются показатели с учетом направлений использования ресурса. Результативная доля отношений является одним из показателей, характеризующих ту часть сформированных отношений с клиентами, результатом которых становится оказанная услуга.

Рисунок 1**Ресурс «Отношения компании с клиентом»: направления использования****Figure 1****Customer relations resource: Directions of use by the company**

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Чиховска В., Яшина М.Н. Построение отношений с клиентами как эффективная бизнес-концепция увеличения удовлетворенности клиентов и их удержания // Экономика, менеджмент, право: социально-экономические аспекты развития. 2016. Т. 2. С. 190–199.
2. Празян Е.М. Маркетинговый подход к поддержанию долгосрочных отношений с потребителями // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. 2011. № 2. С. 127–132.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovyy-podhod-k-podderzhaniyu-dolgosrochnyh-otnosheniy-s-potrebitelyami>
3. Торосян Е.К. Показатели оценки эффективности управления взаимоотношениями с клиентами // Петербургский экономический журнал. 2016. № 2. С. 111–117.
4. Уткина В.А., Шуклина З.Н. Предпосылки и выбор методов для оценки лояльности клиентов в торговле // Интеграция наук. 2016. № 4. С. 63–65.

5. *Фоменков Д.А.* Анализ и выбор модели клиентского капитала для контрактных взаимоотношений // *Экономический анализ: теория и практика*. 2009. Т. 8. Вып. 24. С. 32–37. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-i-vybor-modeli-klientskogo-kapitala-dlya-kontraktnyh-vzaimootnosheniy>
6. *Киселева Е.С.* Теоретическая модель стадий взаимоотношений с клиентами как инструмент для эффективного управления личными продажами // *Современные проблемы науки и образования*. 2015. № 1-1. URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=19289>
7. *Величко Н.Ю.* Индикаторы потребительской лояльности в рамках жизненного цикла клиента // *European Research*. 2016. № 3. С. 28–30. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/indikatory-potrebitelskoy-loyalnosti-v-ramkah-zhiznennogo-tsikla-klienta>
8. *Бутяев К.С.* Отношения с клиентами как ресурс компании: отличительные особенности и перспективы // *Международный бухгалтерский учет*. 2019. Т. 22. Вып. 7. С. 801–810. URL: <https://doi.org/10.24891/ia.22.7.801>
9. *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: <http://e-koncept.ru/2013/53084.htm>
10. *Ильин С.Ю.* Эффективность использования ресурсов // *Транспортное дело России*. 2019. № 1. С. 99–100.
11. *Снитко Л.Т., Растворцева С.Н., Клиндухова О.А.* Модель оценки эффективности управления ресурсами в организациях // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2013. № 4. С. 72–79. URL: http://vestnik.bukep.ru/articles_pages/articles/2013/2013-4/Articles_72-79.pdf
12. *Суетин А.Н., Котлячкова Н.В., Костенкова Н.К., Барчан Н.Н.* Формирование и использование ресурсного потенциала хозяйствующих субъектов // *Фундаментальные исследования*. 2015. № 11-2. С. 413–416. URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=39352>
13. *Ветрова И.Ф.* Методические подходы к формированию показателей эффективности использования информационных ресурсов при управлении интеллектуальной собственностью в АПК // *Вестник Южно-Российского государственного технического университета*. 2012. № 4. С. 75–78.
14. *Бутяев К.С.* Факторы мониторинга предприятиями малого и среднего бизнеса коммерческих банков для обеспечения эффективного обслуживания // *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2011. Т. 4. Вып. 39. С. 53–56. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-monitoringa-predpriyatiyami-malogo-i-srednego-biznesa-kommercheskih-bankov-dlya-obespecheniya-effektivnogo-obsluzhivaniya>
15. *Козменкова С.В.* Конкретизация планирования проверки с учетом особенностей объектов аудита // *Международный бухгалтерский учет*. 2012. Т. 15. Вып. 45. С. 42–48. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkretizatsiya-planirovaniya-proverki-s-uchetom-osobennostey-obektov-audita>

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.

THE CUSTOMER RELATIONS RESOURCE: DIRECTIONS OF USE BY THE COMPANY**Konstantin S. BUTYAEV**

Department of Federal Postal Service for Nizhny Novgorod Oblast, Branch of FGUP Russian Post,
Nizhny Novgorod, Russian Federation
c.butaev2015@yandex.ru
ORCID: not available

Article history:

Received 27 September 2019
Received in revised form
2 October 2019
Accepted 7 October 2019
Available online
15 October 2019

JEL classification: M21,
M41

Keywords: resources,
relationships, customers,
consumers, indicators

Abstract

Subject This article examines the company's relationship with customers as a resource of the enterprise and the directions of use of this resource.

Objectives The article aims to examine the concept and basic conditions under which the relationship between the company and the client can be considered as a resource, as well as determine the main directions and indicators of the company's use of the customer relations resource.

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

Results The article defines the content of the concept of company-client relationship as a company resource and describes the main directions and indicators of the company's application of this resource.

Conclusions and Relevance The article concludes that this resource includes not only relationships with customers who are already consumers of services, but also with customers who have not yet been provided with them, and who are interested in purchasing the services of this company. The results of the study can be applied in the theory and practice of resource management, in the audit of the company, as well as in the theory and practice of management accounting.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2019

Please cite this article as: Butyaev K.S. The Customer Relations Resource: Directions of Use by the Company. *International Accounting*, 2019, vol. 22, iss. 10, pp. 1181–1191.
<https://doi.org/10.24891/ia.22.10.1181>

References

1. Chikhovska V., Yashina M.N. [Building customer relationships as an effective business concept to increase customer satisfaction and retention]. *Ekonomika, menedzhment, pravo: sotsial'no-ekonomicheskii aspekty razvitiya = Economics, Management, Law: Socio-Economic Aspects of Development: Collection of Scientific Articles*, 2016, vol. 2, pp. 190–199. (In Russ.)
2. Prazyan E.M. [Marketing approach for supporting long-term relationships with consumers]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3: Ekonomika. Ekologiya = Science Journal of Volgograd State University. Global Economic System*, 2011, no. 2, pp. 127–132. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovyy-podhod-k-podderzhaniyu-dolgosrochnyh-otnosheniy-s-potrebitelyami> (In Russ.)
3. Torosyan E.K. [The indicators to measure the effectiveness of customer relationship management]. *Peterburgskii ekonomicheskii zhurnal = Saint-Petersburg Economic Journal*, 2016, no. 2, pp. 111–117. (In Russ.)
4. Utkina V.A., Shuklina Z.N. [Preconditions and choice of methods to assess customer loyalty in trading]. *Integratsiya nauk*, 2016, no. 4, pp. 63–65. (In Russ.)

5. Fomenkov D.A. [Analysis and choice of a client capital model for contractual relationships]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2009, vol. 8, iss. 24, pp. 32–37. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-i-vybor-modeli-klientskogo-kapitala-dlya-kontraktnyh-vzaimootnosheniy> (In Russ.)
6. Kiseleva E.S. [A theoretical model of the stages of the customer relationship as a tool for effective management personal sales]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya*, 2015, no. 1-1. (In Russ.) URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=19289>
7. Velichko N.Yu. [Indicators of consumer loyalty within the customer lifecycle]. *European Research*, 2016, no. 3, pp. 28–30. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/indikatory-potrebitelskoy-loyalnosti-v-ramkah-zhiznennogo-tsikla-klienta> (In Russ.)
8. Butyaev K.S. [Customer relations as a company resource: Distinctive features and perspectives]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet = International Accounting*, 2019, vol. 22, iss. 7, pp. 801–810. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/ia.22.7.801>
9. 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: <http://e-koncept.ru/2013/53084.htm>
10. Il'in S.Yu. [The efficiency of use of resources]. *Transportnoe delo Rossii = Transport Business of Russia*, 2019, no. 1, pp. 99–100. (In Russ.)
11. Snitko L.T., Rastvortseva S.N., Klindukhova O.A. [A model for evaluating the effectiveness of resource management in organizations]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava = Herald of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*, 2013, no. 4, pp. 72–79. URL: http://vestnik.bukep.ru/articles_pages/articles/2013/2013-4/Articles_72-79.pdf (In Russ.)
12. Suetin A.N., Kotlyachkova N.V., Kostenkova N.K., Barchan N.N. [Formation and use of the resource potential of economic entities]. *Fundamental'nye issledovaniya = Fundamental Research*, 2015, no. 11-2, pp. 413–416. URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=39352> (In Russ.)
13. Vetrova I.F. [Methodological approaches to the formation of indicators of the effectiveness of use of information resources in the management of intellectual property in the AIC]. *Vestnik Yuzhno-Rossiiskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Sotsial'no-ekonomicheskie nauki*, 2012, no. 4, pp. 75–78. (In Russ.)
14. Butyaev K.S. [Factors of monitoring of commercial banks by small and medium-sized businesses to ensure efficient service]. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya = Financial Analytics: Science and Experience*, 2011, vol. 4, iss. 39, pp. 53–56. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-monitoringa-predpriyatiyami-malogo-i-srednego-biznesa-kommercheskih-bankov-dlya-obespecheniya-effektivnogo-obsluzhivaniya> (In Russ.)
15. Kozmenkova S.V. [Defining the audit planning based on audit object's features]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet = International Accounting*, 2012, vol. 15, iss. 45, pp. 42–48. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkretizatsiya-planirovaniya-proverki-s-uchetom-osobennostey-obektov-audita> (In Russ.)

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.