

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ КАПІТАЛОМ

Клієнтський капітал являє собою стійке позитивне ставлення клієнтів до компанії і (або) її продукції, яке є засобом створення додаткового доходу, надає додаткові переваги на ринку. Це ставлення може виявлятися у такому:

клієнти купують товари і послуги, головним чином, тільки "свої" компанії;

бізнес компанії зростає за рахунок частки її постійних клієнтів;

клієнти компанії несприйнятливі до закликів і обіцянок конкурентів.

Клієнтський капітал як економічна категорія є складовою загальної концепції інтелектуального капіталу, що дістала в останні роки широкого розвитку завдяки працям таких дослідників, як Т. Стюарт, Е. Брукінг, Л. Едвінсон, Т. Саккайя, А. Чухно [1-5].

Ключовим елементом теорії і практики управління клієнтським капіталом є оцінка ефективності управління цим нематеріальним ресурсом, яка потребує розробки й обґрунтування. Розробка методики оцінки ефективності управління клієнтським капіталом підприємства пов'язана з такими важливими науковими і практичними задачами, як формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства, оцінка ефективності його функціонування, відтворення інтелектуального капіталу.

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

Заслугує на увагу спроба розробити критеріальну основу оцінки клієнтського 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 до компанії.
6. Кількість днів, витрачених замовниками на візит до компанії.
7. Охоплення ринку (%).
8. Кількість контрактів.
9. Кількість фондів.
10. Кількість продажів.
11. Кількість менеджерів з 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 [3].

Безумовно, що такі показники, як частка ринку, охоплення ринку, кількість продажів, пов'язані певним чином із використанням клієнтського капіталу, але це комплексні показники, які відображають не тільки "аспект замовника", але і характеризують діяльність підприємства в цілому, ефективність використання всіх видів капіталу. Відповідно, за такими показниками формування достовірної картини, яка відображає ефективність управління саме клієнтським капіталом, є важким.

У той же час такі показники, як індекс задоволеності клієнта і відсоток замовників, які звертаються повторно, характеризують саме ставлення клієнтів до компанії або її продукції. Якщо клієнт

задоволений ціною, якістю, термінами виконання замовлень, то він із великою імовірністю і в майбутньому користуватиметься товарами чи послугами даної компанії.

Такі показники, як кількість упущених замовників, доступність телефону, кількість візитів постачальників до компанії, кількість днів, витрачених замовниками на візит до компанії, не можуть характеризувати ефективність використання клієнтського капіталу як засобу створення нової вартості.

Однак головним недоліком методики, яку запропонували Л. Едвінсон і М. Мелоун, є відсутність критеріїв для порівняння. Не зрозуміло, які значення показників приймати за оптимальні, які значення показників можна вважати такими, що відображають ефективне управління клієнтським капіталом?

М. Бендіков і Є. Джамай пропонують оцінювати ефективність управління клієнтським капіталом (вони його називають споживчим) шляхом порівняння експертної оцінки таких характеристик, як задоволеність клієнтів, вірність торговій марці, стабільність клієнтів із граничними рівнями цих показників (високий, середній, нижче середнього, фактичний), які також встановлюються експертним шляхом [6]. Основним недоліком такого методу є його крайня суб'єктивність. Крім цього, названі показники самі по собі не розкривають економічної ефективності управління клієнтським капіталом.

Резюмуючи вищесказане, відзначимо, що, хоч і є окремі пропозиції дослідників щодо створення системи критеріальних показників оцінки ефективності управління клієнтським капіталом, задача в цілому залишається не вирішеною.

Метою даної статті є розробка методики оцінки ефективності

управління клієнтським капіталом компанії.

Клієнтський капітал представлений, насамперед, відносинами з так званими "постійними клієнтами". До постійних клієнтів будемо відносити тих, які регулярно купують продукцію (послуги) компанії або тих, які уклали з компанією довгострокові контракти. За відношенням до споживчого ринку – це клієнти, які більше одного року регулярно купують продукцію компанії.

Оцінку ефективності управління клієнтським капіталом може бути здійснено на основі розрахунку й аналізу таких критеріальних показників.

Показники, які оцінюють силу прихильності клієнтів до компанії, ступінь їх довіри до компанії, задоволеність рівнем і якістю виконання замовлень, надійність клієнтської бази:

1. Частка клієнтів, які повторно звернулися, у загальній кількості клієнтів:

$$q_{\text{повт.кл.}} = \frac{N_{\text{повт.кл.}}}{N_{\text{заг.кл.}}} \geq 90\%, \quad (1)$$

де $N_{\text{повт.кл.}}$ – кількість клієнтів, що зробили повторні замовлення;

$N_{\text{заг.кл.}}$ – загальна кількість клієнтів.

2. Індекс довіри клієнтів:

$$i_{\text{д.кл.}} = \frac{q_{\text{повт.кл.}_t}}{q_{\text{повт.кл.}_{t-1}}} \geq 1, \quad (2)$$

де $q_{\text{повт.кл.}_t}$, $q_{\text{повт.кл.}_{t-1}}$ – відповідно частка клієнтів, які повторно звернулися, у звітному і базовому періоді.

3. Частка постійних клієнтів у загальній кількості клієнтів:

$$q_{\text{п.кл.}} = \frac{N_{\text{п.кл.}}}{N_{\text{заг.кл.}}} \geq 80\%, \quad (3)$$

де $N_{\text{п.кл.}}$ – кількість постійних клієнтів.

4. Індекс надійності клієнтської бази:

$$i_{\text{н.кл.}} = \frac{q_{\text{п.кл.}_t}}{q_{\text{п.кл.}_{t-1}}} \geq 1, \quad (4)$$

де $q_{n.кл.t}$, $q_{n.кл.t-1}$ – відповідно частка постійних клієнтів у звітному і базовому періоді.

Показники, які характеризують приріст клієнтської бази:

1. Індекс екстенсивного приросту клієнтської бази:

$$i_{ек.кл.б.} = \frac{N_{n.кл.t}}{N_{n.кл.t-1}} \geq 1, \quad (5)$$

де $N_{n.кл.t}$, $N_{n.кл.t-1}$ – відповідно кількість постійних клієнтів (замовників) у звітному і базовому періоді.

2. Індекс інтенсивного приросту клієнтської бази:

$$i_{ін.кл.б.} = \frac{Q_{n.кл.t}}{Q_{n.кл.t-1}} \geq 1, \quad (6)$$

де $Q_{n.кл.t}$, $Q_{n.кл.t-1}$ – відповідно кількість угод (контрактів) у звітному і базовому періоді, здійснених постійними клієнтами.

3. Інтегральний показник приросту клієнтської бази:

$$I_{н.кл.б.} = i_{ек.кл.б.} \cdot i_{ін.кл.б.} \quad (7)$$

Управління клієнтською базою ефективно при $I_{н.кл.б.} \geq 1$.

У ряді випадків (наприклад, при аналізі динаміки ефективності управління клієнтською базою за тривалий період) може бути використано також такі показники, як:

4. Середній темп зростання клієнтської бази:

$$\bar{T}_{р.кл.б.} = \sqrt[p]{\frac{\bar{N}_{н.кл.}^p}{N_{н.кл.}^{н.п.}}}, \quad (8)$$

де $\bar{N}_{н.кл.}$ – середня кількість постійних клієнтів у періоді, яка, залежно від наявної інформації розраховується як середнє арифметичне число постійних клієнтів у кожному році періоду або за формулою

$$\bar{N}_{н.кл.} = \frac{N_{н.кл.}^{н.п.} + N_{н.кл.}^{к.п.}}{2}, \quad (9)$$

де $N_{н.кл.}^{н.п.}$, $N_{н.кл.}^{к.п.}$ – кількість постійних клієнтів відповідно на початок і кінець періоду;

P – тривалість періоду, за який визначається показник.

5. Середній темп приросту клієнтської бази:

$$\bar{T}_{р.кл.б.} = \sqrt[p]{\frac{\bar{N}_{н.кл.}^p}{N_{н.кл.}^{н.п.}}}. \quad (10)$$

Показники, які характеризують якість клієнтського капіталу:

1. Середній розмір рахунка постійного клієнта:

$$\overline{рах}_{н.кл.} = \frac{\sum_{i=1}^{N_{н.кл.}} рах_{н.кл.i}}{N_{н.кл.}}, \quad (11)$$

де $\overline{рах}_{н.кл.}$ – середньомісячний розмір рахунка i -го постійного клієнта, гр.од.

2. Індекс зростання якості клієнтського капіталу:

$$i_{кл.}^{як.} = \frac{\overline{рах}_{н.кл.t}}{\overline{рах}_{н.кл.t-1}} \geq 1, \quad (12)$$

де $\overline{рах}_{н.кл.t}$, $\overline{рах}_{н.кл.t-1}$ – середній розмір рахунка постійних клієнтів у звітному (t) і базовому ($t-1$) періоді.

Показники, які характеризують капіталізацію ставлення клієнтів до компанії:

1. Витрати на формування клієнтського капіталу:

$$B_{кл.к.}^{\phi} = \sum_{l=1}^L B_{кл.l}, \quad (13)$$

де l – вид заходу, спрямованого на залучення постійних клієнтів (реклама, сейлз промоушинг, паблік рілейшинз, директ-маркетинг тощо);

L – кількість заходів, спрямованих на залучення клієнтів;

$B_{кл.l}$ – витрати на проведення l -го заходу, гр. од.

2. Витрати на підтримку клієнтського капіталу в актуальному стані:

$$B_{кл.к.}^a = \sum_{k=1}^K B_{кл.к.} \quad (14)$$

де k – вид заходу, спрямованого на утримання і стимулювання постійних клієнтів (знижки постійним клієнтам, бонуси, купони, лотереї, подарунки тощо);

K – кількість заходів, спрямованих на утримання і стимулювання постійних клієнтів;

$B_{кл.к.}$ – витрати на проведення k -го заходу, гр. од.

3. Відносний додатковий дохід, створюваний клієнтським капіталом у розрахунку на одного клієнта:

$$\overline{ДД}_{кл.к.} = \overline{рах}_{п.кл.} - \overline{рах}_{зв.кл.}, \quad (15)$$

де $\overline{рах}_{зв.кл.}$ – середній розмір рахунка звичайного клієнта, гр. од.

4. Сукупний додатковий дохід, створюваний клієнтським капіталом:

$$СДД_{кл.к.} = \overline{ДД}_{кл.к.} \cdot N_{пост.кл.} \quad (16)$$

5. Індекс доходності клієнтського капіталу:

$$i_{п.кл.к.} = \frac{СДД_{кл.к.т}}{СДД_{кл.к.т-1}} \geq 1. \quad (17)$$

Як узагальнюючі показники ефективності управління клієнтським капіталом пропонуємо використовувати такі:

1. Рентабельність клієнтського капіталу:

$$P_{кл.к.} = \frac{СДД_{кл.к.}}{B_{кл.к.}^ф + B_{кл.к.}^a} \cdot 100\%. \quad (18)$$

2. Індекс рентабельності клієнтського капіталу:

$$i_{р.кл.к.} = \frac{P_{кл.к.т}}{P_{кл.к.т-1}} \geq 1. \quad (19)$$

3. Інтегральний показник ефективності управління клієнтським капіталом:

$$IPE_{кл.к.} = i_{р.кл.к.} \cdot i_{д.кл.к.}, \quad (20)$$

$$IPE_{кл.к.} \geq 1. \quad (21)$$

Наведені показники характеризують різні аспекти ефективності управління

клієнтським капіталом, тому їх необхідно розглядати як систему. Зростання наведених показників, за винятком витрат на формування та підтримку клієнтського капіталу, свідчить про підвищення ефективності управління цим інтелектуальним ресурсом. Якщо деякі з показників (2, 4-7, 12, 17, 19) менше 1, то управління в аспектах, які вони характеризують, варто вважати неефективним; якщо показник (20) менше 1, то управління клієнтським капіталом неефективне в цілому.

Використання інтегрального показника розвитку клієнтського капіталу, в основу розрахунку якого покладено індексний метод, дозволяє оцінити ефективність управління клієнтським капіталом у динаміці.

Висновки:

проаналізовано досвід оцінки клієнтського капіталу;

розроблено методичку оцінки ефективності управління клієнтським капіталом компанії;

обґрунтовано показники, які характеризують капіталізацію ставлення клієнтів до компанії;

запропоновано показники рентабельності і розвитку клієнтського капіталу.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є розробка механізму управління клієнтським капіталом як складової частини загальної системи управління інтелектуальним капіталом підприємства; дослідження питань капіталізації ставлення клієнта до компанії; аналіз і оцінка факторіального впливу клієнтського капіталу на соціально-економічну діяльність підприємства.

Література

1. Stewart T.A. Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations. N.Y. – L., Doubleday/Currency, 1997.

2. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 288 с.

3. Edvinsson L., Malone M.S. Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower. New York. Harper Business, 1997.

4. Sakaiya T. The Knowledge-Value Revolution, or A History of the Future. N.Y., Kodansha America Ltd., 1991. Copyright – T.Sakaiya, 1991.

5. Чухно А. Интеллектуальный капитал: сутність форми і закономірності розвитку // Економіка України. – 2002. – № 11. – С. 48-55.

6. Бендиков М.А., Джамай Е.В. Интеллектуальный капитал развивающейся фирмы: проблемы идентификации и измерения // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С. 3-24.