Мурунова Ирина Анатольевна
к.э.н, доцент
заведующая кафедрой экономики и управления
НОУ ВПО «Волгоградский институт бизнеса»
E-mail: dokazmus@mail.ru

Методы управления прибылью корпораций, функционирующих на потребительском рынке
Methods of Taking Control Over Corporate Profit Functioning in Consumer Market

В статье автор рассматривает подходы к формированию и управлению корпоративными финансами. Анализирует результативность финансово-экономической деятельности корпораций на потребительском рынке.

The author analyses the approaches to forming and taking control over corporate finance. The paper discusses the effectiveness of financial and economic activity of corporations in consumer market.

Ключевые слова: сервисная экономика, потребительский рынок, корпоративные финансы.

Реалии XXI века в отношении организации рыночной среды, определяющие сущность и формы корпоративных финансов, значительно трансформируют основные закономерности формирования прибыли. Особенно, если речь идет о получении прибыли корпорацией, функционирующей на потребительском рынке.

Формирование маркетингового подхода к управлению корпоративными финансами – это реакция на быстрые перемены, непрерывно меняющиеся технологии и неопределенность среды. Это сбалансированное сочетание человеческих ценностей, организационных изменений и непрерывных адаптации к изменениям внешней среды, замыкающих циклы формирования и использования прибыли.

Рассмотрим некоторые закономерности, ставшие символами в управлении, в том числе и финансовом, в современной глобальной рыночной экономике.

Рост производства, основанный на информационных технологиях, позволяет развивать фабрики и офисы, в которых увеличение разнообразия выпускаемых товаров и услуг не сопровождается ростом издержек производства. Информационные технологии открывают больше рынков и больше вещей для тотальной прозрачности и возрастающей глобализации. С разрушением барьеров избыток производственных мощностей становится нормой. Одновременно быстро снижаются затраты на поиск выгодного предложения. Интернет обеспечивает базу, на которой потребители могут использовать свою коллективную силу, чтобы торговаться. Новый потребитель – требовательный диктатор. Обращение к эмоциональному человеческому существу, а не рациональному, обеспечивает устойчивый рост продаж. Высокие темпы роста производительности труда в промышленности и сельском хозяйстве обеспечивается тем, что большая часть рабочей силы занята в сфере услуг или информации.

Будущая конкурентоспособность не определяется нынешними правилами. Взаимодействие между корпорациями и потребителями на рынке характеризуется определенными закономерностями. Бурное развитие информационных технологий, в определенной степени изменило характеристики потребителя, как субъекта потребительского рынка. К.А. Нордстрем и Й. Риддерстрале доказывают, что «глупого, покорного, забитого потребителя... больше нет. Клиенты бросают вызов компаниям». Информационные технологии превращают людей в самосегментирующихся потребителей[1]. Л. Гестнер[2] отмечает: «Контроль... незаметно перешел к десяткам миллионов, а вскоре перейдет к сотням миллионов

[1] Нордстрем К.А., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. СПб. : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2000. С. 60-61.

[2] Председатель правления и президент IBM.

потребителей во всем мире»[1]. В обществе избыточного предложения на стадии беспрепятственно развивающегося капитализма покупатели вас «достанут»[2].

А теперь подведем итог этой увлекательной истории: в обществе избыточного предложения стратегия нацеливается на то, чтобы лишить покупателя права на свободу. В век избыточного предложения стратегия как бы выбирает покупателя, а потом выбирает за покупателя. В экономике избыточного предложения стратегия сводится к тому, чтобы не оставить покупателю выбора и стать его единственно возможным естественным выбором. Это приводит к усилению маркетинговой ориентации всех управленческих систем корпораций, действующих на потребительском рынке.

При этом необходимо акцентировать, что перемены в управлении всегда протекают бесконтрольно, существует только постоянное движение – непреходящий кризис. Только продвижение на рынок системного продукта, включающего в себя дизайн, гарантию, обслуживание, имидж, финансирование, обеспечено в определенной степени конкурентным преимуществом.

Маркетинговоориентированное управление основано на следующих принципах.

1. Ориентация на стратегию.
2. Ориентация на своевременную адаптацию к изменениям во внешней среде и воздействие на нее.
3. Организационный императив.
4. Важнейший ресурс – человеческий.
5. Оптимальная группировка работ, широкие многоаспектные специальности.
6. Самоконтроль (саморегулирующие системы), самодисциплина.
7. Плоская и гибкая организационная структура, развитие горизонтальных связей, обеспечивающих эффективное взаимодействие подразделений и сотрудников.
8. Демократический стиль, основанный на заинтересованности всех работников в успехе организации.
9. Сотрудничество, коллегиальность.
10. Высокая заинтересованность работников «низшего звена» в успехе.
11. Действие не только в интересах организации, но и в интересах общества.
12. Приобщенность.
13. Ориентация на инновации и связанную с этим склонность к риску[3].

Факторы, влияющие на прибыль корпорации, функционирующей на потребительском рынке, обусловлены коренными отличиями сервисной парадигмы организации бизнеса от производственной.

Во-первых, в сервисной экономике предприятия нацелены в первую очередь на повышение эффекта полезности, более полного удовлетворения специфических (индивидуализированных) запросов клиентов. В индустриальной же производители стремятся максимизировать выпуск товарной продукции.

Во-вторых, в сервисной экономике понятие полезности отождествляется с характером использования товаров и с тем, насколько совершенны системы, включающие как материальный продукт, так и соответствующие услуги, а в индустриальной – только с материальной стороной продукции.

В-третьих, в сервисной экономике под качеством понимается способность производителя установить и постоянно отслеживать отношения с покупателем в целях максимизации степени удовлетворения его потребности. В индустриальной экономике под качеством понимают умение предприятия хорошо делать свое дело.

---

[1] Цит. по: Нордстрем К. А., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. СПб., 2000. С. 98.

[2] Менеджмент XXI века / под ред. С. Чоудхари : пер. с англ. М. : ИНФРА-М, 2002. С. 52.

[3] Разумовская А., Янченко В. Маркетинг услуг : настольная книга российского маркетолога-практика. М. : Вершина, 2006. С. 165.

В-четвертых, в сервисной экономике меняется стиль менеджмента, отличительными особенностями становятся гибкость, быстрота принятия решений, сетевая организация, свобода маневра и открытость. В индустриальной экономике менеджмент носит в значительной мере «механический» характер, что определяется в решающей мере иерархичностью структур и их чрезмерной упорядоченностью. Современные партнеры стремятся создавать организационные структуры, которые отличались бы более развитыми горизонтальными связями, и при которых степень вертикальной интеграции отношений между их подразделениями была бы меньше. В этом случае, ориентируясь на потребности клиентов, предприятие больше внимания уделяет обеспечению взаимосвязи между стратегическими целями фирмы и мотивацией сотрудников.

В-пятых, основное внимание в сервисной экономике уделяется эффективности функционирования материально-сервисных систем, а в индустриальной – преобразованию сырья в готовую продукцию (на это нацелены основные технологии)[1].

Для упрощения вычленения факторов, влияющих на прибыль, с целью идентификации объектов финансового управления в условиях продвижения на потребительском рынке системного продукта принимаем процесс оказания услуги как комплекс, состоящий из всей цепочки подготовки к самому оказанию услуги, выполняемой контактным персоналом (продажа), и, собственно обслуживания клиента, выполняемого специалистом.

Управление прибылью на потребительском рынке предполагает целенаправленные, последовательные и скоординированные воздействия на факторы, определяющие выработку филиала/специалиста как бизнес-единицы, с целью достижения максимального значения при результативном решении проблем клиентов и их полном удовлетворении. Управление осуществляется с помощью соответствующих процессов.

На результат сделки влияют многие факторы, которыми необходимо эффективно управлять, собственно, как самому контактирующему специалисту, так и другим участникам процесса формирования прибыли.

Сгруппируем направление расходов корпорации, обеспечивающих формирование ценности системного продукта у потребителей.

Факторы классифицированы таким образом, что:

– в левой стороне таблицы, «профильной», находятся факторы, определяющие ценность предлагаемой профильной услуги или товара в составе системного продукта;

– в правой, «маркетинговой», перечислены «надстроечные» факторы, то есть повышающие общую ценность системного продукта.

Если компания разработала для себя четкую концепцию маркетинга, располагает возможностями формирования ценностного восприятия клиентом предлагаемых услуг, то результаты ее работы будут успешными, что выразится в более высоких темпах роста и нормы прибыли.

Таблица 1

Классификация расходов, определяющих общую ценность системного продукта, корпорации, функционирующей на потребительском рынке[2].

Профильные расходы на:	Маркетинговые расходы на:
Материалы	Психологическая подготовка персонала
Оборудование	Личностные характеристики персонала
Технологии	Интерьер офиса, салона, ресторана и т.п.
Финансы	Уровень обслуживания
Квалификация персонала	Система контроля удовлетворенности клиента
Система контроля качества системного продукта	

[1] Бурменко Т. Д., Даниленко Н. Н., Туренко Т. А. Сфера услуг : экономика : учебное пособие. М. : КНОРУС, 2007. С. 26-27.

[2] Собственная разработка.

Наличие у системного продукта ценности позволяет для управления прибылью использовать такой важный рычаг, как стимулирование сбыта, усиливающий положительные эффекты операционного рычага.

Формирование ценности системного продукта приводит к возникновению лояльности потребителей, увеличение количества которых является основой повышение прибыли в долгосрочном аспекте у корпорации, действующей на потребительском рынке.

По нашему мнению, обобщающим признаком, идентифицирующим однотипность отношения потребителя к корпорации, является лояльность потребителя, которая может быть выражена показателями: выручка на одного клиента, прибыль на одного клиента.

Очевидно, что, рассматривая лояльность потребителя к корпорации, абстрактное понимание лояльности не отражает содержания понятия. В частности, лояльным потребителем не может считаться человек, нейтрально, благожелательно относящийся к магазину, – потребитель должен доказывать свою лояльность реальными фактами постоянного приобретения товара или услуги у данного субъекта потребительского рынка.

Лояльный потребитель – это покупатель, осознанно и регулярно совершающий покупки, независимо от динамической структуры способов удовлетворения своих потребностей. Уровень лояльности потребителя выражается в вероятности покупки товара или услуги.

Например, нулевая вероятность покупки выражается в настрое покупателя типа «никогда не куплю». Такой тип потребительского поведения можно условно назвать «террорист». Стопроцентная вероятность покупки определяется как обязательное совершение покупки (покупатель-«проповедник»).

Рис.1. Структура прибыли раздельно по продолжительности обслуживания и уровня увеличения лояльности потребителя

Финансовый менеджмент не должен ограничиваться традиционными задачами фиксирования цены продаж, определения нормы прибыли и установления условий кредитования. В условиях работы на потребительском рынке на задачи финансового менеджмента оказывают влияние такие факторы внешней среды, как необходимость минимизации затрат времени клиента, его умственных и физических усилий, а также

устранение влияния негативных факторов, которое он может испытывать при покупке и использовании услуги.

Для количественной оценки процесса формирования лояльности потребителя целесообразно использовать трехмерную матрицу, детализирующую поведение покупателей с точки зрения уровня лояльности.

В основу дифференциации потребителей на группы с разным уровнем лояльности положим следующие критерии:

1. Дата совершения последней покупки.
2. Общее количество разов покупки.
3. Общая сумма покупок.

Перед началом составления матрицы необходимо определить приоритет в предложенных критериях.

Чем ближе дата совершения последней покупки, тем выше вероятность повторного посещения магазина и совершения покупки. Даже при высоком значении показателя стоимости покупок, если дата совершения покупки старая, то вероятность новой покупки низкая. Даже при высоком количестве совершения покупок, если дата совершения покупки старая, то вероятность новой покупки низкая.

Чем больше значение показателя общей суммы покупок следует за датой совершения последней покупки, тем выше вероятность повторного посещения магазина или повторного совершения покупки. Даже при высоком значении показателя общей суммы покупок, если общее количество разов совершения покупки небольшое, то вероятность следующей покупки низкая.

Значение показателя общей суммы покупки не оказывает достаточно большого влияния на повторное совершение покупок. Влияние показателя общей суммы покупки на реакцию потребителя ниже, чем показатели даты совершения последней покупки и общего количества. Общая сумма покупок – это показатель, который оценивает покупательскую способность потребителя. Если значение показателя общего количество покупок высокое, а общая сумма покупок – низкая, то можно предполагать, что потребитель покупает дорогостоящие товары в других магазинах.

В соответствии с тремя выделенными критериями покупатели разбиваются на группы следующим образом. Первоначально выделяются 5 групп в зависимости от того, когда покупатель делал покупку. Затем каждая из этих групп разбивается на подгруппы в зависимости от того, сколько раз покупатель совершал покупку. Каждая подгруппа еще раз разбивается на подгруппы второго уровня в зависимости от суммы, на которую покупатель закупался. Полученные в результате 125 групп позволяют ранжировать потребителей по уровню лояльности.

Мы предлагаем рассмотреть процесс формирования лояльности потребителя с точки зрения финансово-экономической эффективности корпорации, действующей на потребительском рынке. Взаимосвязь программ лояльности и финансово-экономической эффективности мы устанавливаем в том, что лояльные потребители дают основной оборот корпорации, что позволяет ей управлять общим уровнем торговой надбавки как в целом по корпорации или сегменту деятельности, так и точечно – для круга лояльных потребителей.

В частности, логический анализ базы данных, ранжирующей покупателей корпорации, позволяет сделать предположение, что в базе данных существуют ячейки (группы потребителей), дающие прибыль по итогам программ повышения лояльности, и ячейки (группы потребителей), нейтральные к программам повышения лояльности и поэтому не дающие прибыли. Предлагаем ввести показатель, коэффициент отклика программы лояльности (Ко), характеризующий эффективность программ лояльности.

$$Ко = \frac{КПс * З}{КПк * П},$$

где $КПс$ – количество посетителей, участвующих в программе лояльности;

КПк – количество покупателей, сделавших покупку, в результате программы лояльности;

З – затраты на мероприятие по обеспечению лояльности в расчете на одного посетителя;

П – прибыль, полученная от продажи товаров, в расчете на одного;

Составление базы данных и расчет коэффициентов отклика мы получаем возможность проведения эффективного стимулирования сбыта, имея результаты анализа коэффициента отклика. Проводится пробное изучение 125 ячеек для того, чтобы узнать отклик раздельно по ячейкам. Например, узнав показатели в ячейке R5F5M5 (20%) или R1F1M1 (0,5%), можно прогнозировать ответную реакцию на мероприятия стимулирования сбыта. Другими словами, можно реализовывать мероприятия стимулирования сбыта с низкими затратами.

Придание смысла показателям базы данных делает возможность группирования потребителей раздельно по ячейкам и последующего анализа потребителей раздельно по этим группам. На этой основе мы достигаем упрощения проведения мероприятий по повышению статуса потребителя или воспитанию лояльности. Аналогично можно реализовывать мероприятия по переводу потребителя из категории единичной покупки в категорию вторичной покупки, из категории частого потребителя в категорию постоянного потребителя и т.д.

Приведенная формула пригодна не только для оценки эффективности проведения дегустаций, рассылки приглашений и рекламных предложений и т.д. Она должна прежде всего использоваться в дифференцированном подходе к ценообразованию.

Например, при выделении в составе ассортимента товаров – «паровозов продаж», особенно необходимо рассчитывать коэффициент отклика. Так как устанавливая низкую наценку на паровоз продаж, мы предполагаем, что это вызовет цепную реакцию в виде покупок сопутствующих товаров. Однако цепная реакция будет зависеть от уровня жизни покупателя и его психологического портрета.

В этом случае для расчета коэффициента отклика затратами на мероприятие лояльности будет недополученный уровень торговой надбавки, а прибылью – торговая надбавка от реализации возросшего объема сопутствующих товаров.

Для того чтобы «паровоз продаж» обязательно вызывал дополнительные покупки, необходимо для этой цели подбирать товары, являющиеся товарами повседневного спроса для сегментов покупателей, находящихся в ячейках базы данных, имеющих значение коэффициента отклика более 3%.

В отличие от масштабных рекламных кампаний, проведение мероприятий по стимулированию, основанное на RFM-анализе, показано на потребительском рынке не только корпорациям, но и предприятиям практически любого размера. Даже владельцы небольших бытовых предприятий, расположенных в спальных районах, могут «привязывать» к себе действующих клиентов и привлекать новых, используя те или иные методы стимулирования для увеличения и удержания лояльных потребителей.

Литература

1. Менеджмент XXI века / под ред. С. Чоудхари : пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2002. – С. 52.
2. Нордстрем К. А. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта / К. А. Нордстрем, Й. Риддерстрале. – СПб. : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2000. – 98 с.
3. Разумовская А. Л. Маркетинг услуг : настольная книга российского маркетолога-практика / А. Разумовская, В. Янченко. – М. : Вершина, 2006. – 165 с.