

УДК 338.001.36

## **ОБЗОР МЕТОДИК АНАЛИЗА КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Стасюк Т.П.**

*к.э.н., доцент,*

*Приднестровский Государственный университет имени Т.Г. Шевченко,  
Тирасполь, Молдова*

**Жарикова К.А.**

*магистрант,*

*Приднестровский Государственный университет имени Т.Г. Шевченко,  
Тирасполь, Молдова*

**Аннотация:** Актуальность темы исследования заключается в том, что для выбора оптимальной методики анализа клиентской базы, наиболее полно отвечающей специфике деятельности конкретной коммерческой организации и поставленным задачам анализа необходимо проанализировать содержание имеющихся разработок в данной области с целью выявления наиболее ценных аспектов, присущих той или иной методике.

Целью исследования является обоснование актуальности проведения анализа дебиторской задолженности, в том анализа клиентской базы, формулировка понятия «методика анализа клиентской базы» и проведение исследования различных методик в данной области.

Научная новизна исследования заключается в том, что дано авторское определение понятия «методика анализа клиентской базы», а также приведен обзор ряда методик анализа клиентской базы с целью разработки эффективной политики коммерческого кредитования.

**Ключевые слова:** дебиторская задолженность, клиентская база, анализ клиентской базы, ранжирование клиентов, политика кредитования дебиторов.

**OVERVIEW OF CLIENT BASE ANALYSIS METHODS  
COMMERCIAL ORGANIZATION**

**Stasyuk T.P.,**

*PhD, Associate Professor,*

*Head Department of Accounting and Audit*

*Transnistrian State University named after T.G. Shevchenko,*

*Tiraspol, Moldova*

**Zharikova K. A.**

*undergraduate*

*Transnistrian State University named after T.G. Shevchenko*

*Tiraspol, Moldova*

**Annotation:** The relevance of the research topic lies in the fact that in order to select the optimal methodology for analyzing the client base that most fully meets the specifics of the activity of a particular commercial organization and the objectives of the analysis, it is necessary to analyze the content of existing developments in this area in order to identify the most valuable aspects inherent in a particular methodology .

The aim of the study is to justify the relevance of the analysis of receivables, including the analysis of the client base, the formulation of the concept of “methodology of analysis of the client base” and the study of various techniques in this area.

The scientific novelty of the study lies in the fact that the author defines the concept of “methodology for analyzing the client base” and provides an overview of a number of methods for analyzing the client base in order to develop an effective commercial lending policy.

**Keywords:** accounts receivable, customer base, analysis of the customer base, customer ranking, debtor credit policy.

В системе управления дебиторской задолженностью коммерческой организации важное место принадлежит анализу расчетов с дебиторами,

ключевой составляющей которого является анализ клиентской базы и разработка экономически обоснованной и эффективной политики коммерческого кредитования.

Сегодня многие коммерческие организации стали уделять серьезное внимание политике управления дебиторской задолженностью ввиду ее непосредственного влияния на объем денежной массы, платежный оборот и скорость обращения денежных средств. Рост дебиторской задолженности и ее значительный удельный вес в общей сумме текущих активов может свидетельствовать о неэффективной кредитной политике предприятия, либо о неплатежеспособности отдельных покупателей.

Ввиду обозначенных аспектов, грамотная учетно-аналитическая система организации предполагает подготовку необходимой учетной информации и проведение комплексного анализа дебиторской задолженности, включая факторный анализ и анализ клиентской базы. На основании результатов такого анализа менеджмент организации имеет возможность разработать политику кредитования покупателей, направленную на ускорение расчетов с дебиторами и снижение рисков неплатежей.

Составной частью кредитной политики организации является мероприятия, регламентирующие работу с клиентами. Важным аспектом для разработки политики кредитования в отношении покупателей является подготовка клиентской базы.

Вопросы управления дебиторской задолженностью рассматривались такими авторами, как С.Г. Брунгильд [1], Н.О. Дидманидзе [4], Н.Е. Зимин [4], К.Г. Заров [3], С. В. Кобелева [6], Г.М. Колпакова [7], Н. Ф. Мормуль, С.А. Еникеева [11], Е.В. Унковская [13], и другими.

Научные исследования в области методик анализа клиентской базы раскрыты в трудах: А.Ф. Галямов [2], Е.В. Коробейникова [8], А.А. Кузнецова [9], Т.М. Маршалко [10], С.В. Тархов [2] и другие.

*Клиентская база* – это база данных, которая содержит различные сведения о клиентах, покупавших что-либо хоть раз у организации.

Разработка оптимальной кредитной политики для каждой конкретной компании предполагает изучение научно-практических разработок в области методик анализа клиентской базы.

По мнению авторов исследования, под *методикой анализа клиентской базы* понимается комплекс аналитических процедур, обеспечивающих ранжирование клиентов экономического субъекта по определенным критериям, структурированных в соответствии с целями и задачами проводимого анализа, для разработки эффективной политики коммерческого кредитования и принятия управленческих решений.

Рассмотрим ряд методик анализа клиентской базы, выбрав одну из которых, либо сочетая отдельные их элементы и синтезировав в одну методику, наиболее полно отвечающую потребностям каждой конкретной организации, компания будет иметь возможность разработать эффективную политику коммерческого кредитования.

Кузнецова А.А. считает, что клиентская база должна содержать оценочные критерии, которые показывают исполнение обязательств клиентами и характер их взаимоотношений с предприятием. По мнению Кузнецовой А.А., клиентская база должна включать следующий набор показателей: возраст дебиторской задолженности, сумма долга, давность отношений, общая сумма отгрузок за все время работы с покупателем, количество срывов оплаты за время работы, количество заказов, среднемесячная сумма отгрузок, частота отгрузок, платежная дисциплина.

При этом среднемесячная сумма отгрузок рассчитывается путем деления общей суммы отгрузок на давность отношений. Частота отгрузок равняется отношению количества заказов к давности отношений. Платежная дисциплина или вероятность срывов оплаты в дальнейшем исчисляется путем деления

количества срывов на количество заказов и умножением полученного результата на 100 %.

Преимущество формирования клиентской базы с учетом данного набора показателей позволяет осуществлять многоаспектный контроль за поведением дебиторов и формировать индивидуальные условия работы с каждым из них.

Кузнецова А.А. предлагает ранжировать клиентов за счет применения ABCD-матрицы управления дебиторской задолженностью, с использованием показателей клиентской базы. Достоинством матрицы управления дебиторской задолженностью является комплексное отражение информации о платежных возможностях и финансовых перспективах каждого анализируемого дебитора. [9]

При использовании всех критериев клиентской базы возникает большое количество вариантов использования ABCD-методики. Поэтому рекомендуется выделять ключевые параметры из входящих в информационную базу критериев. Пример одного из вариантов построения матрицы представлен на рисунке 1.

Сумма Вероятность	А	В	С	Д
А	Надежные клиенты, приносящие существенные выходы (VIP)	Достаточно крупные клиенты, которым можно предложить оптовые скидки и особые условия	Мелкие предприниматели или предприятия только начинающие сотрудничество, которым можно предложить опт	Незначительная клиентура
В	Выгодные клиенты	Выгодные клиенты, с незначительными финансовыми трудностями	Фирмы, к которым можно применить стимулирование продаж	Незначительная клиентура с финансовыми трудностями
С	Крупные клиенты, но возможно имеющие временные финансовые трудности	Крупные перспективные клиенты, которым в последствии можно предложить оптовые скидки	Мелкие клиенты, которых необходимо перевести на опт или на предоплату	Высоко-рискованное сотрудничество

Рис. 1 – ABCD-матрица управление дебиторской задолженностью [9]

Галямов А.Ф. и Тархов С.В. считают, что клиентов необходимо ранжировать с использованием ABC-анализа, который является обобщением эмпирического принципа Парето, согласно которому 20% клиентов организации приносят 80% прибыли. В процессе проведения данного анализа происходит ранжирование клиентов по одному или нескольким критериям, а затем полученный список делится на три категории-группы. Они утверждают, что в процессе ABC-анализа проводится сегментация клиентов по критерию вклада в общий результат – доход организации от взаимодействия с клиентами. [2]

Данный анализ способствует выявлению наиболее ценных для организации клиентов для более рационального использования ресурсов, которые затрачиваются на взаимодействие с клиентами-дебиторами.

Так же авторы считают, что для анализа клиентской базы можно использовать XYZ-анализ, который позволяет оценить характер потребления клиентами продуктов (товаров и услуг). В качестве показателя, который характеризует клиента используется частота закупок (сделок). На основе, имеющейся у организации, информации о сделках, закупках, объемах прибыли и показателя вариации производится деление клиентов на категории. В результате вычисления показателей, которые характеризуют характер потребления продуктов клиентами, формируется ранжированный список. Данный список нужно упорядочить по возрастанию среднеквадратического отклонения и по убыванию показателя вариации, рассчитываемого по формуле:

$$v = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}}{\bar{x}}, \quad (1)$$

где  $x_i$  – количество сделок осуществленных клиентом,  $n$  – количество периодов,  $\bar{x}$  – среднее количество сделок за все  $n$  периодов.

Список клиентов, ранжированный по показателю вариации, необходимо разделить на три класса: клиенты класса X – это клиенты, которые

осуществляют стабильные сделки с организацией, клиенты класса  $Y$  – клиенты, совершающие нерегулярные периодические покупки, клиенты класса  $Z$  – клиенты, которые совершают редкие покупки.[2]

Коробейникова Е.В. считает, что к анализу клиентской базы необходимо подходить с использованием методики структурно-группового анализа дебиторов, которая построена на модификации RFM-анализа.

RFM-анализ направлен на выявление лояльности клиентов и степени их значимости для организации. Данный вид анализ предполагает структурирование клиентской базы по трем критериям: новизна заключения сделок, частота или количество сделок, объем сделки в денежном выражении. Клиент, совершая покупку недавно на определенную сумму, при RFM-анализе становится более лояльным и заинтересованным в сотрудничестве с организацией.

Методика структурно-группового анализа подразделяется на несколько этапов:

– первый этап включает выбор трех критериев (процент использования отсрочки платежа по времени оплаты, частота нарушений сроков оплаты, сумма дебиторской задолженности), по которым будет проводится оценка в рамках данного анализа;

– на втором этапе определяется период анализа и проверяется достаточность данных для оценки в разрезе дебиторов;

– третий этап – по каждому критерию задается определенный интервал значений, который состоит из трех частей, затем каждому интервалу присваивается значение А, В, С;

– четвертый этап предусматривает проведение анализа и группировки клиентов по заданным критериям;

– на пятом этапе представляются результаты анализа в виде матрицы и определяется статус клиента-дебитора;

– на шестом этапе по каждому блоку разрабатываются рекомендации и меры по предоставлению отсрочки платежа. [8]

Преимуществом данного вида RFM-анализа является то, что данный анализ позволяет для каждого вида клиентов-дебиторов, определять какие меры и рекомендации необходимы в работе с ними, он отличается своей легкостью, так как для проведения такого вида анализа персоналу организации не нужно будет затрачивать большое количество времени.

По мнению авторов научной статьи, анализ клиентской базы должен основываться на риск-ориентированном подходе (РОП) и предполагает ранжирование дебиторов по категориям риска с присвоением каждому из них рейтинговой оценки. Методика такого анализа включает определение значимости каждого фактора риска в общем кредитном риске; определение показателей факторов риска по каждому дебитору и расчет общего показателя кредитного рейтинга дебитора и присвоение ему определенной категории. Описанная методика предполагает выделение следующих категорий дебиторов: стратегические партнеры, VIP-клиенты, постоянные клиенты, новые эффективные клиенты, малоэффективные клиенты. Далее на основании присвоенных баллов разрабатывается политика кредитования. [12]

Результаты исследования свидетельствуют о том, что анализ клиентской базы является сложным и трудоемким процессом. Однако его проведение по одной из описанных методик, предусматривающих различные критерии ранжирования клиентов и выделение их категорий, позволит коммерческим организациям сгруппировать данные о своих клиентах, оценить риски сотрудничества, разработать оптимальную политику коммерческого кредитования и оперативно принимать управленческие решения по инкассации дебиторской задолженности.

### Библиографический список:

1. Брунгильд С.Г. Управление дебиторской задолженностью: учебник – М.: АСТ, 2012 – 240 с.
2. Галямов А.Ф., Тархов С.В. Управление взаимодействием с клиентами коммерческой организации на основе методов сегментации и кластеризации клиентской базы // Вестник УГАТУ ФГБОУ ВПО «Уфимский государственный авиационный технический университет» (УГАТУ) – 2014. – №4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-vzaimodeystviem-s-klientami-kommercheskoy-organizatsii-na-osnove-metodov-segmentatsii-i-klasterizatsii-klientskoy-bazy> (Дата обращения 21.05.2020)
3. Заров К.Г. Оценка экономического эффекта и предоставления коммерческого кредита новому покупателю // Финансовый менеджмент – 2012. – № 2. – С. 3-12.
4. Зимин Н.Е., Дидманидзе Н.О. Совершенствование кредитной политики предприятий путем управления дебиторской задолженностью // Вестник федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования – 2009. – №7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-kreditnoy-politiki-predpriyatiy-putem-upravleniya-debitorskoy-zadolzhennostyu/viewer> (Дата обращения 19.05.2020)
5. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учёт: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 576 с.
6. Кобелева С. В., Конова О. Ю. Дебиторская задолженность: возникновение, анализ, управление // Территория науки – 2015. – № 2 . – С. 109-115.
7. Колпакова Г.М. Управление дебиторской задолженностью предприятия – М.: МИЭТ, 2013. – 72 с.

8. Коробейникова Е.В. Анализ клиентов в системе управления дебиторской задолженностью // Вестник КемГУ Серия: Политические, социологические и экономические науки – 2017. – № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-klientov-v-sisteme-upravleniya-debitorskoj-zadolzhennostyu/viewer> (Дата обращения 22.05.2020)

9. Кузнецова А.А Матричный метод управления дебиторской задолженностью предприятия // Вестник финансового университета – 2013. – №5 [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/matrichnyy-metod-upravleniya-debitorskoj-zadolzhennostyu-predpriyatiya/viewer> (Дата обращения 23.05.2020)

10. Маршалко Т.М. Анализ дебиторской задолженности и его роль в формировании кредитной политики организации // Современные тенденции в экономике и управлении – 2016. – № 8. – С. 22-28.

11. Мормуль Н. Ф., Еникеева С.А. Системный подход к управлению дебиторской задолженностью // Экономические и социально-гуманитарные исследования – 2015. – № 2 (6). – С. 109-115.

12. Стасюк Т.П. Разработка кредитной политики фирмы в рамках сопутствующих аудиту услуг и услуг финансового консалтинга // Материалы научно-практической конференции ППС экономического факультета ПГУ им Т.Г. Шевченко по итогам НИР в 2018 году «Актуальные вопросы экономической науки» Выпуск 1.– Тирасполь: Издательство Приднестр. ун-та – 2019. – С. 20-26.

13. Унковская Е.В. Роль анализа в управлении дебиторской задолженностью // Экономика, статистика и информатика – 2017. – №10. – С.111-113.

*Оригинальность 78%*