
ВЛИЯНИЕ КАЧЕСТВА СЕРВИСА И ПРОДУКЦИИ НА ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ КОМПАНИИ. ОЦЕНКА УПУЩЕННОЙ ВЫГОДЫ

Мазницына Софья Алексеевна,

Магистрант

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Московский институт электронной техники».

Milkashou1@gmail.com

Аннотация

В статье рассматривается проблема количественной оценки влияния качества сервиса и продукции на финансовые результаты деятельности компании, обосновывается необходимость перехода от традиционного учета прямых затрат на качество к комплексной оценке упущенной выгоды, которая возникает в следствии неудовлетворительного уровня обслуживания и качества продукции. Автором предлагается концептуальный подход к измерению финансовых потерь, связанных с оттоком клиентов, снижением лояльности и репутационными рисками.

Ключевые слова: качество обслуживания, качество продукции, финансовые показатели, упущенная выгода.

THE IMPACT OF SERVICE AND PRODUCT QUALITY ON COMPANY FINANCIAL PERFORMANCE: ASSESSMENT OF LOST PROFITS

Maznitsyna Sofya Alekseevna,

Master's student

Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "National Research University "Moscow Institute of Electronic Technology" (MIET)

Milkashou1@gmail.com

ABSTRACT

The article addresses the problem of quantitative assessment of the impact of service and product quality on the financial performance of a company. Based on the analysis of empirical studies, the necessity of transitioning from traditional accounting of direct quality costs to a comprehensive assessment of lost profits arising from unsatisfactory service and product quality is substantiated. A conceptual approach to measuring financial losses associated with customer churn, decreased loyalty, and reputational risks is proposed.

Keywords: service quality, product quality, financial performance, lost profits, customer loyalty, profitability.

В современных условиях высокой конкуренции и насыщенности товарных рынков, качество сервиса и продукции является не просто конкурентным преимуществом, но фундаментальным фактором, определяющим долгосрочную финансовую устойчивость предприятия. Традиционный подход к управлению качеством, который организован преимущественно на минимизацию затрат на брак и рекламации, постепенно уступает место более широкому пониманию ценности качества как драйвера роста выручки и рентабельности. Сегодня особую актуальность приобретает задача количественной оценки не только явных издержек низкого качества, но и упущенной выгоды (доходов, которые компания могла бы получить при более высоком уровне обслуживания и качестве продукции).

Качество обслуживания воздействует на финансовые результаты через удовлетворенность клиентов, их лояльность и готовность рекомендовать компанию. Эмпирические исследования подтверждают статистически значимую положительную связь между качеством сервиса и рентабельностью активов (ROA), и рентабельностью продаж (ROS), при этом эффект качества не ограничивается текущим периодом. Исследования в сфере послепродажного обслуживания автомобилей показывают, что удовлетворенность клиентов влияет на размер прибыли до налогообложения не только в текущем году, но и в двух последующих периодах. [1]

Проведенный мета-анализ 77 эмпирических исследований привел к выводу, что качество сервиса и внутренняя эффективность должны рассматриваться совместно, а не изолированно, для максимизации прибыльности. Попытки повысить качество без учета операционной эффективности или, напротив, сократить издержки в ущерб качеству могут не привести к желаемому росту финансовых показателей, что означает, что управление качеством требует системного подхода, учитывающего баланс между затратами на качество и получаемыми от него выгодами. [1]

Оценка упущенной выгоды, которая связана с недостаточным уровнем качества, является одной из наиболее сложных задач управленческого учета, так как в отличие от прямых потерь (затраты на переделку, возвраты, штрафные санкции), упущенная выгода имеет вероятностный характер и требует прогнозных оценок, однако, существуют эмпирически обоснованные методики ее количественного определения.

Исследования в области качества обслуживания показывают, что негативный клиентский опыт влечет за собой существенные финансовые последствия: по оценкам Qualtrics XM Institute, неудовлетворительное качество обслуживания создает риски потери почти 3 трлн долл США глобальных продаж [2], в гостиничном бизнесе скрытые издержки низкого качества могут достигать 12–16% от общего объема выручки [3], в производственном секторе потери от низкого качества составляют в среднем 15–20% совокупной выручки, тогда как у компаний с наилучшими показателями этот уровень не превышает 5% [4].

Важную роль в формировании упущенной выгоды играют репутационные риски. Как показывают исследования, одна негативная оценка может снизить выручку бизнеса на 5–9%. А для компенсации воздействия одного негативного отзыва клиентам требуется увидеть в среднем четыре положительных. В условиях цифровой экономики информация о качестве продукции и услугах распространяется через социальные сети и платформы отзывов моментально и репутационные потери могут многократно превышать прямые финансовые издержки. [5]

Для системной оценки упущенной выгоды которая обусловлена недостаточным уровнем качества необходимо использовать комплексный подход, который будет включать несколько компонентов:

1. Оценка потерь от оттока клиентов. Основываясь на данных о количестве клиентов которые прекратили взаимодействие с компанией и среднем доходе на одного клиента за жизненный цикл рассчитывается объем недополученной выручки, при этом необходимо учитывать клиентов которые ушли именно по причине неудовлетворительного качества.

2. Оценка снижения интенсивности потребления. Клиенты которые не удовлетворены качеством не уходят, но сокращают объем заказов или переключаются на более дешевые позиции. Это влияние на выручку может быть сопоставимо с эффектом оттока.

3. Оценка потерь от снижения эффективности маркетинговых инвестиций. Низкое качество услуг и продукции подрывает доверие к бренду и требует увеличение расходов на привлечение новых клиентов.

4. Оценка упущенных возможностей кросс-продаж и апсейлинга. Лояльные клиенты которые удовлетворены качеством в большинстве случаев приобретают дополнительные продукты и услуги компании. При низком качестве снижаются текущие продажи и снижают расширение сотрудничества.

В сфере ИТ-услуг качество сервиса и скорость реагирования на запросы клиентов – критический фактор конкурентоспособности. Как показывают исследования, ненадлежащее разрешение запросов клиентов приводит к росту повторных обращений и увеличивают затраты на поддержку на 20–30% выше базового уровня [6]. При этом совокупный эффект включает как прямые операционные затраты, так и потери от снижения лояльности и оттока клиентов.

Необходимо учитывать, что значительное влияние на финансовые результаты компании оказывает качество ведения внутреннего документооборота, в том числе ЭДО. Некачественный документооборот создаёт риски, которые влекут за собой финансовые потери по нескольким направлениям. Основная проблема – это предоставление некорректных закрывающих документов, влекущих за собой необходимость пересчёта налога на добавленную стоимость, что требует дополнительных трудозатрат бухгалтерии, а также уплату пеней и штрафных санкций. Так же ошибки в документах подрывают доверие клиентов и создают репутационные риски, что может привести к отказу клиента от дальнейшего сотрудничества.

Еще одним последствием некачественного документооборота является риск неполучения оплаты за фактически оказанные услуги в судебном порядке, так как в соответствии с действующим законодательством, надлежащим доказательством оказания услуг являются первичные учётные документы своевременно направленные контрагенту через системы ЭДО. В случае, когда документы не были направлены клиенту в установленный срок или не были надлежащим образом оформлены и зафиксированы в системе ЭДО, организация не сможет взыскать оплату за оказанные услуги в судебном порядке и потерять выручку по соответствующему договору [7].

Как показывают эмпирические исследования, инвестиции в качество сервиса и продукции приносят измеримый финансовый возврат. Мета-анализ 92 исследований показал, что сертификация по стандарту ISO 9001 увеличивает доходы и улучшает финансовые показатели компаний. У компаний с сертифицированными системами качества более высокие показатели удержания клиентов и операционной эффективности по сравнению с компаниями, которые не имеют такой сертификации [8].

Для оценки упущенной выгоды автором рекомендуется следующая последовательность действий:

Первый этап. Идентификация ключевых точек контакта с клиентом, в которых качество сервиса или продукции оказывает наиболее существенное влияние на клиентский опыт.

Второй этап. Установить количественные взаимосвязи между показателями качества (время ответа на запрос, частота сбоев, доля дефектной продукции) и поведенческими реакциями клиентов (повторные покупки, частота обращений, готовность рекомендовать).

Третий этап. Перевод взаимосвязи между показателями качества и поведенческими реакциями клиентов в финансовые показатели, используя данные о средней выручке на клиента, стоимости привлечения и удержания и данные о пожизненной ценности клиента.

Качество сервиса и продукции стратегический фактор, который определяет финансовые результаты компании. Оценка упущенной выгоды возникшей в следствии недостаточного уровня качества, позволит менеджменту принимать обоснованные решения об инвестициях в повышение качества, учитывая как прямые затраты, так и потенциальные доходы, которые могут быть получены при улучшении клиентского опыта. Разработанный автором подход комплексной оценки упущенной выгоды может служить основой для формирования системы ключевых показателей эффективности, связывающий операционные показатели качества с финансовыми результатами деятельности предприятия.

Список литературы:

1. Hofmeister, J. Measuring and managing service productivity: a meta-analysis / J. Hofmeister, D.K. Kanbach, J. Hogreve // Review of Managerial Science. – 2024. – Vol. 18, No. 3. – P. 739–775. – DOI: 10.1007/s11846-023-00620-5.
2. Qualtrics XM Institute. Businesses Risk \$3 Trillion in Sales From Poor Customer Experiences as Consumers Cut Spending. – 2025. – URL: <https://www.qualtrics.com/news/businesses-risk-3-trillion-sales-poor-customer-experiences-consumers-cut-spending/> (дата обращения: 19.07.2026).
3. Allara Global. The hidden cost of poor quality in hospitality: Why investing in excellence pays off. – 2025. – URL: <https://www.allaraglobal.com/the-hidden-cost-of-poor-quality-in-hospitality-why-investing-in-excellence-pays-off/> (дата обращения: 19.07.2026).
4. TeepTrak. Cost of Poor Quality 2026: Scrap & Rework Playbook. – 2026. – URL: <https://www.teeptrak.com/blog/cost-of-poor-quality-copq> (дата обращения: 19.07.2026).
5. CPA Practice Advisor. One Customer Service Slip Up Could Cost a Business Big. – 2025. – URL: <https://www.cpapracticeadvisor.com/2025/07/14/one-customer-service-slip-up-could-cost-a-business-big/> (дата обращения: 19.07.2026).
6. Fetisov, A. The Impact of Customer Support Quality on the Company's Business Metrics : выпускная квалификационная работа. – М. : НИУ ВШЭ, 2025. – URL: <https://www.hse.ru/en/edu/vkr/1046847082> (дата обращения: 19.07.2026).
7. КонсультантПлюс. Первичные учетные документы: требования к оформлению и последствия нарушений // СПС «КонсультантПлюс». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329065/ (дата обращения: 19.07.2026).
8. Manders, B. Relationship Between ISO 9001 and Financial Performance: A Meta-Analysis / B. Manders, H.J. de Vries, K. Blind. – ISO/TC 176/SC 2/N, 2018. – P. 1–25. – URL: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100406.pdf> (дата обращения: 19.07.2026).

References:

1. Hofmeister, J. Measuring and managing service productivity: a meta-analysis / J. Hofmeister, D.K. Kanbach, J. Hogueve // Review of Managerial Science. – 2024. – Vol. 18, No. 3. – P. 739–775. – DOI: 10.1007/s11846-023-00620-5.
2. Qualtrics XM Institute. Businesses Risk \$3 Trillion in Sales From Poor Customer Experiences as Consumers Cut Spending. – 2025. – URL: <https://www.qualtrics.com/news/businesses-risk-3-trillion-sales-poor-customer-experiences-consumers-cut-spending/> (access date: 07.19.2026).
3. Allara Global. The hidden cost of poor quality in hospitality: Why investing in excellence pays off. – 2025. – URL: <https://www.allaraglobal.com/the-hidden-cost-of-poor-quality-in-hospitality-why-investing-in-excellence-pays-off/> (access date: 07.19.2026).
4. TeepTrak. Cost of Poor Quality 2026: Scrap & Rework Playbook. – 2026. – URL: <https://www.teeptrak.com/blog/cost-of-poor-quality-copq> (access date: 07.19.2026).
5. CPA Practice Advisor. One Customer Service Slip Up Could Cost a Business Big. – 2025. – URL: <https://www.cpapracticeadvisor.com/2025/07/14/one-customer-service-slip-up-could-cost-a-business-big/> (date of access: 19.07.2026).
6. Fetisov, A. The Impact of Customer Support Quality on the Company's Business Metrics: final qualification work. – Moscow: National Research University Higher School of Economics, 2025. – URL: <https://www.hse.ru/en/edu/vkr/1046847082> (date of access: 19.07.2026).
7. ConsultantPlus. Primary accounting documents: requirements for registration and consequences of violations // SPS "ConsultantPlus". – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329065/ (date of access: 19.07.2026).
8. Manders, B. Relationship Between ISO 9001 and Financial Performance: A Meta-Analysis / B. Manders, H.J. de Vries, K. Blind. – ISO/TC 176/SC 2/N, 2018. – P. 1–25. – URL: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100406.pdf> (date of access: 19.07.2026).