

© 2011 г.

**Анна Бабенкова**

ведущий специалист по маркетингу, ОАО «Пневмостроймашина»  
(e-mail: baw85@mail.ru)

## **ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ПРЕДПРИЯТИЯ: ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

В статье проведен анализ специфики взаимодействий на промышленном рынке в посткризисный период, систематизированы положения маркетинга взаимоотношений применительно к промышленному рынку, предложена система маркетингового управления межфирменными взаимоотношениями в паре «поставщик – потребитель», представлена классификация методических подходов к оценке удовлетворенности потребителей промышленной продукции и разработана авторская система показателей качества межфирменных взаимоотношений.

**Ключевые слова:** межфирменные взаимоотношения, маркетинг взаимоотношений, промышленный (b2b) рынок, управление взаимоотношениями, ценность, удовлетворенность потребителя, лояльность, поставщик, потребитель, бизнес-партнер.

Важной народнохозяйственной проблемой, стоящей перед современными промышленными предприятиями, является производство инновационной продукции высочайшего качества, соответствующей тенденциям развития рынка и максимально удовлетворяющей техническим и технологическим требованиям предприятий-потребителей, что, в конечном счете, способствует обеспечению конкурентоспособности отечественных производителей и поставщиков продукции производственного назначения на национальном и международном рынках. В свою очередь, рыночный успех производственных предприятий во многом зависит от того, насколько эффективно организовано межфирменное взаимодействие со всеми участниками процесса: от закупки материалов и комплектующих, производства высокотехнологичной продукции и до ее реализации конечному потребителю. Данная проблема представляется особо актуальной в период посткризисных преобразований, поскольку мировой финансово-экономический кризис выявил слабые стороны отечественной промышленности, оказав негативное цепное воздействие на российские предприятия. Прослеживается цепь взаимосвязанных событий: резкое падение спроса на продукцию предприятий-производителей продукции промышленного назначения со стороны предприятий-потребителей повлекло за собой увеличе-

ние складских запасов и дальнейшее уменьшение выпуска продукции. Возникшие финансовые трудности, связанные с сокращением объемов сбыта продукции, вызвали сокращение и даже приостановку многих производств, что, в свою очередь, повлияло на общее падение спроса в промышленных отраслях, и, как следствие, спровоцировало финансовую неустойчивость производственных предприятий.

В свою очередь, возрастающая конкуренция на промышленных рынках вынуждает компании стремиться к достижению устойчивых конкурентных преимуществ, которые способны обеспечить их эффективное функционирование. Так, среди основных направлений повышения конкурентоспособности промышленных предприятий выделяют: развитие качественного менеджмента, формирование и наращивание человеческого капитала, развитие технико-технологических инноваций<sup>1</sup>. Автор считает целесообразным расширить ряд этих факторов, выделив в отдельное направление маркетинговую составляющую деятельности промышленного предприятия. В данном случае под маркетинговой системой промышленного предприятия автор предлагает понимать взаимосвязь элементов внешней и внутренней среды предприятия. Элементы внешней среды представлены потребителями, конкурентами, отраслевыми союзами и ассоциациями, органами власти и пр.; элементами внутренней среды являются взаимодействующие между собой структурные подразделения предприятия. В совокупности взаимосвязь элементов маркетингового окружения предприятия является предметом маркетинга взаимоотношений, зародившегося в 1980-х гг. XX века в развитие традиционной маркетинговой концепции и становящимся все более актуальным в современных условиях рыночной неопределенности.

Кроме того, на промышленном рынке возрастает степень взаимозависимости партнеров. В единую интегрированную группу объединяются разработчики, производители и потребители товара (услуги). При этом роль потребителей в цепочке создания ценности производимого изделия не всегда оценивается адекватно производственным возможностям предприятия и рыночной ситуации в целом. Поэтому изучение предпочтений и ожиданий потребителей представляет большую значимость не только на стадии разработки нового продукта, но и в процессе его дальнейшего производства для улучшения технических и потребительских свойств изделия и максимального соответствия самым взыскательным требованиям клиентов.

В контексте межфирменных взаимоотношений на промышленных рынках автор предлагает расширить понимание маркетинга, понимая его в узком смысле как непрерывный процесс взаимодействия с потребителями от момента разработки изделия по индивидуальным требованиям

---

<sup>1</sup> Хмельницкая З.Б. Конкурентоспособность промышленных предприятий. // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2008. – № 2(21) – С. 22-26.

клиента, его последующей продажи и до момента дальнейшего усовершенствования технических и потребительских характеристик изделия в процессе его послепродажного и гарантийного обслуживания для создания взаимной ценности в результате этого взаимодействия и установления, поддержания и развития долгосрочных взаимовыгодных партнерских отношений с клиентами. В широком смысле маркетинг взаимоотношений представляется автору как процесс последовательного или одновременного взаимодействия со всеми бизнес-партнерами компании (поставщики, аутсорсинговые компании, потребители, дистрибьюторы, сервисные центры, конкуренты, надзорные органы и правительственные учреждения), образующими цепочку непрерывно взаимодействующих и заинтересованных в установлении и поддержании стабильных и длительных отношений партнеров, в процессе совместной деятельности которых осуществляются эффективные и взаимовыгодные отношенческие обмены, направленные на создание определенной ценности для каждого звена цепи и удовлетворение потребностей конечного потребителя.

На рисунке 1 представлена структура промышленного рынка.



**Рисунок 1. Структура промышленного рынка**

*Источник:* составлено по: Уэбстер Ф. Основы промышленного маркетинга. пер. с англ. – М. : Изд. дом Гребенникова, 2005. – с.18-21; Юлдашева О.У. Промышленный маркетинг: теория и практика [Электронный ресурс]/О.У. Юлдашева. – URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/m13> (дата обращения: 15.09.2010).

Принимая во внимание особенности данного рынка, становится очевидной необходимость грамотного выстраивания взаимоотношений между поставщиками и потребителями промышленной продукции для обеспечения бесперебойных поставок в рамках стратегического партнерства.

Таким образом, для эффективного выстраивания межфирменных взаимоотношений и для организации долгосрочного сотрудничества с бизнес-партнером важно учитывать особенности межфирменных взаимоотношений на промышленных рынках (таблица 1).

Таблица 1

**Особенности маркетинга межфирменных взаимоотношений  
на промышленном рынке**

№ п/п	Наименование параметра	Характеристика параметра
1	Особенности промышленного рынка	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ограниченность взаимодействий: ограниченное число партнеров;</li> <li>- географическая зависимость, компактность расположения промышленных предприятий;</li> <li>- масштабность сделок. Количество сделок на промышленных рынках меньше, но, как правило, они значительно масштабнее, чем сделки на потребительских рынках;</li> <li>- сложность процесса закупки. Решение, как правило, принимается на рациональной основе;</li> <li>- высокий уровень компетенции потребителей. Промышленные потребители хорошо ориентируются в вопросах качества продукции и услуг, отличаются знанием конъюнктуры рынка;</li> <li>- активность потребителей при выборе поставщика и консервативность в смене поставщика;</li> <li>- многоперсональная вовлеченность в процесс закупки, что детерминируется сложностью промышленного продукта и необходимостью принятия решения на высоком профессиональном уровне представителями нескольких отделов компаний-партнеров;</li> <li>- взаимосвязь ретроспективы и перспективы взаимоотношений: учет предыдущего опыта взаимоотношений при выстраивании долгосрочного партнерства;</li> <li>- высокая степень технологической зависимости обусловлена сложностью промышленных продуктов и услуг;</li> <li>- высокая степень социальной зависимости. Ограниченное количество участников взаимодействия предопределяет детальное изучение партнеров, высокую степень индивидуализации взаимоотношений.</li> </ul>
2	Характеристика покупателя	<p>Юридические лица:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- предприятие первичного рынка, приобретающее комплектующие или получающее услугу для дальнейшего собственного производства продукции;</li> <li>- предприятия вторичного рынка, являющиеся перепродавцами</li> </ul>

№ п/п	Наименование параметра	Характеристика параметра
		продукции или услуг компании-производителя. Основные покупатели имеют большое значение для поставщика, так как их объемы закупок определяют объемы продаж поставщика. Покупатели являются участниками сложной системы производственных и непроизводственных связей, которые во многом определяют их потребности, спрос и мотивацию.
3	Принятие решения о покупке	Выбор покупателя определяется рациональными соображениями. Решения о закупке принимаются, как правило, с участием многих людей, с использованием определенных, нередко формализованных процедур, сложившихся рутин. Закупающие организации часто опираются на четкие технические требования, вытекающие из особенностей и потребностей производства, и профессиональную компетентность специалистов.
4	Определение товара	Рассматривается в широком смысле и включает сопутствующие услуги. К товару предъявляются четкие, нередко специальные и уникальные требования. Большое значение придается надежности поставщика, техническим характеристикам товара, качеству гарантийного обслуживания и пр.
5	Стабильность рынка	Нестабилен, в связи с постоянными изменениями техники и технологий.
6	Формирование предложения	Спрос формирует предложение в ходе непосредственного общения с покупателем. Спрос (особенно на инвестиционные товары) может сильно реагировать на небольшие изменения конечного спроса. Спрос зачастую малоэластичен по цене (если нет замещающих товаров, высоки издержки переключения и конечный потребитель не очень реагирует на цену). Спрос чувствителен к изменениям внешней среды.
7	Характер взаимоотношений	Нацеленность на долгосрочное сотрудничество. Поставщики и покупатели знают друг друга и могут регулярно получать сведения о деятельности каждого игрока на рынке. Взаимодействие между поставщиком и покупателем осуществляется на всех уровнях: от изучения рынка поставщиком и производства изделий до физического распределения и НИОКР, что позволяет аккумулировать ресурсы, увязывать действия партнеров в единое целое. Формируется сетевое взаимодействие, предполагающее установление и развитие взаимоотношений с поставщиками, покупателями и внешними партнерами.
8	Особенности маркетинга	Персонализированный маркетинг. Акцент на взаимодействия между цепочками создания ценности и внутри цепочек.

*Источник:* составлено по: Бек М.А. Маркетинг В2В] : учеб. пособие для вузов – М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2008. – с.15-20; Куц С.П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках – СПб. : Изд-во «Высшая школа менеджмента» ; Издат. дом С.-Петерб.

гос. ун-та, 2008. – с. 62-63; Браславская Н.С. Понятие лояльности потребителя на рынке b-2-b. Программы потребительской лояльности // Индустриальный и промышленный маркетинг. – 2008. - № 4(04). – С. 272-279; Оливер Р. Обзор маркетинга на рынке B2B // Маркетинг дайджест. – 2004. – № 2. – С. 28-36; Третьяк О.А. Новый этап эволюции маркетинговой концепции управления // Российский экономический журнал. – 1997. – № 10. – С. 74-81; ISO/TS 10004:2010 Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for monitoring and measuring [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.pqm-online.com/assets/files/standards/iso\\_ts\\_10004-2010.pdf](http://www.pqm-online.com/assets/files/standards/iso_ts_10004-2010.pdf) (last access: 01.11.2011).

Таким образом, все многообразие межфирменных взаимоотношений предлагается охарактеризовать как систему дуальных взаимодействий в рамках общей сети сотрудничества.

В российских промышленных компаниях процесс развития взаимоотношений с поставщиками имеет ряд специфических особенностей:

1) рыночная сила поставщиков значительно превышает рыночную силу покупателей. Так, согласно исследованию Ю. Поповой и О. Соренсена, большинство промышленных компаний негативно относится к необходимости смены поставщика основных ресурсов<sup>1</sup>;

2) имеет место отраслевая специфика развития межфирменных отношений с определенными категориями промышленных компаний<sup>2</sup>;

3) российские поставщики не проявляют гибкости в стремлении адаптироваться к потребностям компании-покупателя;

4) имеются существенные различия в подходе к управлению взаимоотношениями в компаниях сферы промышленных услуг и производственных компаниях. Последние на первый план ставят такие факторы, как технология, производственные мощности, инновации, качество и затраты, которые и определяют позицию компании в глазах потребителей и конкурентов, уделяя при этом незначительное внимание стратегии управления взаимоотношениями.

Появление «межфирменных партнерств»<sup>3</sup> определяет необходимость координации деятельности взаимодействующих компаний. Так, управление межфирменными взаимоотношениями становится одной из актуальных проблем маркетинга на промышленных рынках и предполагает установление, поддержание и развитие отношений, т.е. переход от разового сотрудничества на операционном уровне до партнерства на стратегиче-

<sup>1</sup> Попова Ю.Ф., Соренсен О.Ю. Особенности развития маркетинговой деятельности на российских предприятиях : [Электронный ресурс] 2000. – № 5. – URL: <http://www.dis.ru/library/market/archive/2000-/5/222.html> (дата обращения: 15.09.2010).

<sup>2</sup> Куц С.П. Маркетинговые аспекты развития межфирменных сетей: российский опыт // Российский журнал менеджмента. – 2004. – №1. – С. 39.

<sup>3</sup> Куц С.П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента» ; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008. – с. 102.

ском уровне<sup>1</sup>. При этом управление взаимоотношениями с потребителями, центральным элементом в системе межфирменных взаимодействий, может быть реализовано на всех этапах сотрудничества: до совершения транзакции, во время заключения сделки и после ее завершения<sup>2</sup>.

На рисунке 2 представлено авторское видение системы маркетингового управления межфирменными взаимоотношениями в паре «поставщик-потребитель» применительно к промышленному рынку.



**Рисунок 2. Система маркетингового управления межфирменными взаимоотношениями в паре «поставщик – потребитель»**

*Источник:* составлено по Куц С.П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках – СПб. : Изд-во «Высшая школа менеджмента» ; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008. – с. 102-105; Быховец С.Н. Управление ассортиментом в системе маркетинга производственного предприятия // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2007. – № 1(67). – С. 10; Куц С.П. Подходы к разработке механизма координации управления взаимоотношениями промышленной компании с партнерами // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. Маркетинг (8). – 2006. – Вып. 3. – С. 5.

Таким образом, маркетинговое управление межфирменными взаимоотношениями включает не только функции управления закупками и

<sup>1</sup> Куц С.П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках – СПб. : Изд-во «Высшая школа менеджмента» ; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008. – с.121-122.

<sup>2</sup> Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями/ Пер. с англ. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2002. – с. 59.

поставками и, в частности, «процесс планирования и реализации политики ценообразования, продвижения и распределения идей, продуктов и услуг, направленный на осуществление обменов, удовлетворяющих как индивидов, так и организации»<sup>1</sup>, но также реализацию функции управления качеством продукции и обслуживания, управления коммуникациями, что, в конечном счете, позволит определить специфику межфирменных взаимоотношений в паре «поставщик-потребитель» и выявить направления для координации отношений между партнерами – участниками цепочки создания ценности. Так, система маркетингового управления межфирменными взаимоотношениями включает: управление качеством продукта; управление ценой/затратами; управление распределением; управление продвижением; управление коммуникациями; управление качеством обслуживания. При этом традиционное понимание маркетинга в контексте элементов маркетингового комплекса «4Р» предлагается дополнить сервисной и коммуникативной компонентами, которые имеют существенное значение при формировании межфирменных взаимоотношений.

Несмотря на то, что разные компании в различных отраслях промышленности могут по-разному выстраивать систему межфирменных взаимоотношений, взаимная координация процессов управления партнерскими взаимодействиями и разработка маркетинговой стратегии управления этими взаимоотношениями, по мнению В. Катъкало, может стать источником конкурентного преимущества компании в долгосрочной перспективе<sup>2</sup>. При этом комплексная стратегия управления межфирменными взаимоотношениями предусматривает мониторинг взаимодействий между компаниями, качественную и количественную оценку качества этих взаимоотношений и своевременную координацию действий, направленных на обеспечение непрерывного и качественного процесса взаимоотношений.

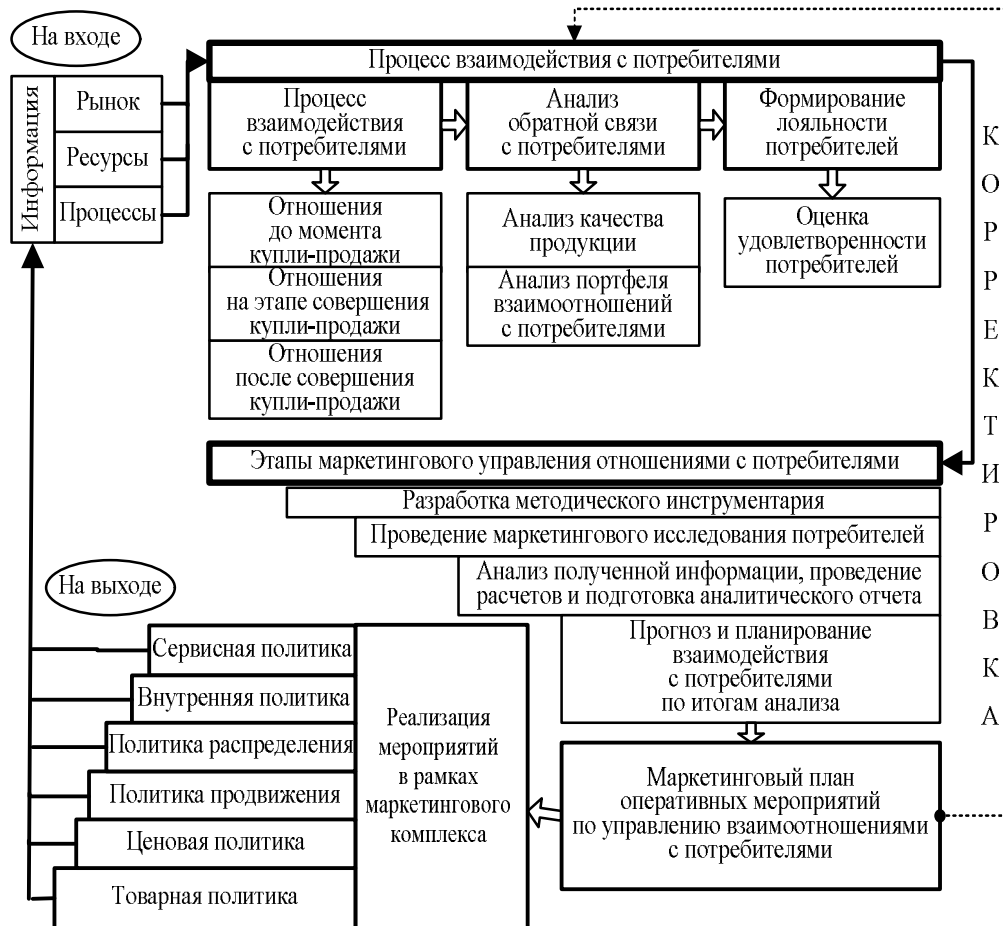
Учитывая специфику межфирменных отношений на business-to-business (b2b) рынке, актуальным представляется рассмотрение этапов управления взаимодействиями между промышленными предприятиями (рисунок 3).

---

<sup>1</sup> Котлер Ф. Маркетинг менеджмент – СПб. : Изд-во «Питер», 1999. – с. 46.

<sup>2</sup> Катъкало В.С. Ресурсная концепция стратегического управления : генезис основных идей и понятий // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент. – 2002.– Вып. 4. – С. 20-42.





**Рисунок 3. Этапы маркетингового управления взаимоотношениями с потребителями промышленной продукции**

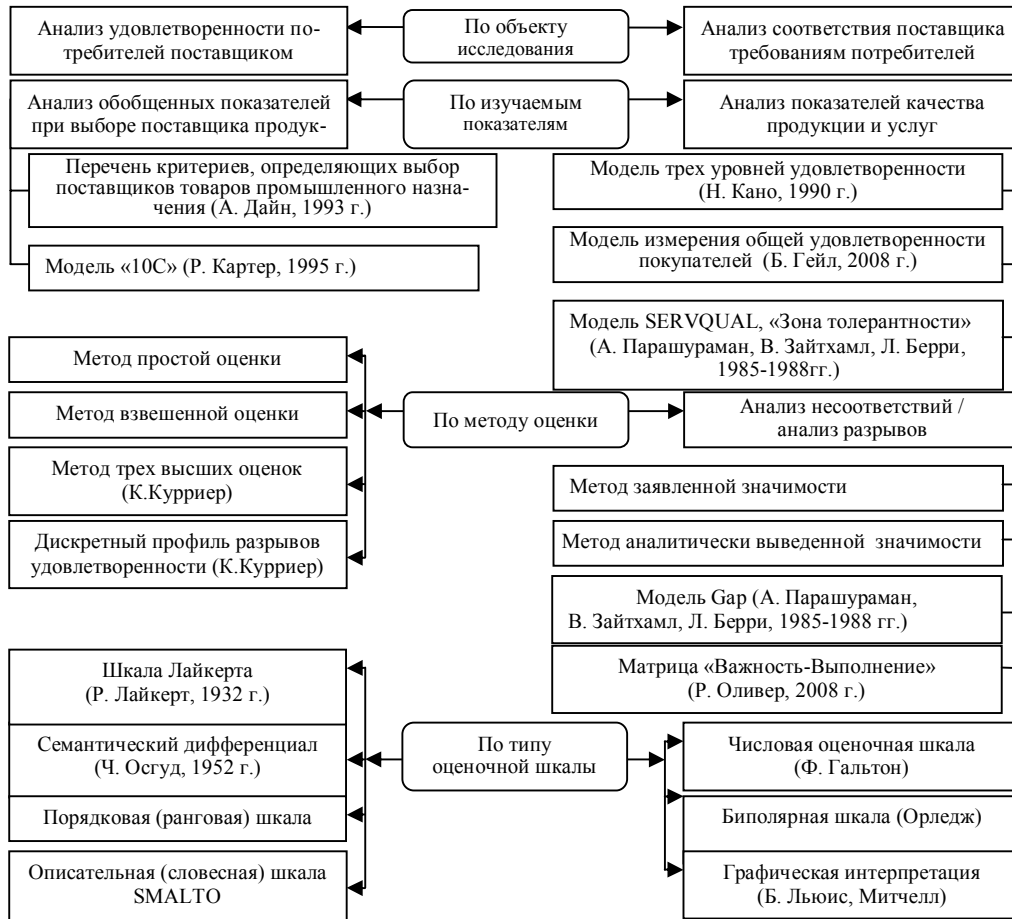
Согласно представленной схеме, взаимоотношения поставщика и потребителя выстраиваются на основании получаемой информации обоими партнерами о ситуации на рынке, состоянии обеспеченности ресурсами и адекватности технологических и управленческих процессов компаний текущим условиям ведения бизнеса, под воздействием которых происходит установление, поддержание, развитие или отказ от взаимоотношений между партнерами, что и составляет процесс взаимодействия поставщика и покупателя. После совершения покупки отношения между партнерами не прекращаются. Оба партнера, заинтересованные в продолжении сотрудничества, нацелены на установление обратной связи как относительно качества продукции, так и по поводу удовлетворенности взаимоотношениям в целом. На данном этапе идет работа с претензиями

относительно качества приобретенной продукции и уровня предоставленного сервиса, поступающими от потребителей в адрес поставщика (производителя), осуществляется урегулирование спорных вопросов и конфликтных ситуаций в целях их неповторения в дальнейшем и устранения факторов, способных нанести вред деловым отношениям партнеров и напрямую являющихся основой высокой удовлетворенности клиентов своим поставщиком. На основе пройденных этапов непосредственного взаимодействия с потребителями по вопросу купли-продажи и отношений после совершения покупки проводится исследование потребителей на предмет оценки их удовлетворенности взаимоотношениями с поставщиком. Разрабатывается методический инструментарий, осуществляется опрос потребителей, проводится анализ полученной информации, рассчитываются показатели согласно методике, подготавливается аналитический отчет и предлагаются рекомендации по повышению эффективности сотрудничества. По итогам проведенного анализа формируется маркетинговый план оперативных мероприятий в рамках маркетингового комплекса. При этом стратегия сотрудничества корректируется в рамках товарной, ценовой, коммуникативной и сбытовой политик компании, а также путем усовершенствования сервисной политики, включающей деятельность компании по послепродажному, гарантийному и сервисному обслуживанию клиентов, и внутренней политики в отношении организации работы специалистов, непосредственно взаимодействующих с потребителями. И, наконец, для построения долгосрочных взаимовыгодных отношений с партнерами в стратегической перспективе необходима оперативная координация межфирменных взаимодействий с учетом пожеланий компаний-партнеров.

Переход от теоретических основ исследования взаимоотношений с партнерами на промышленных рынках к практическим аспектам требует проведения анализа существующих методик, предназначенных для количественной оценки критериев сотрудничества. Причем для различных рынков процессы анализа и измерения потребительской удовлетворенности имеют свои особенности. Так, для рынка машин и оборудования основной акцент делается на выстраивании долгосрочного партнерства с крупными клиентами. Также во внимание принимаются технические особенности продукции, содержание послепродажного обслуживания и специфика самих потребителей, которые представляют собой промышленные предприятия. Однако общей целью компаний всех сфер деятельности как на потребительском, так и на промышленном рынках, по мнению П. Друкера, является «создание удовлетворенного клиента»<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Трейси Б. Победа! /пер. с англ. – Мн. : ООО «Попурри», 2004. – с. 198.

## Методические подходы к оценке удовлетворенности потребителей



**Рисунок 4. Классификация методических подходов к оценке удовлетворенности потребителей промышленной продукции**

Источник: составлено по: Куликова З.В. Обзор методик исследования удовлетворенности // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2007. – № 1(67). – С. 50-56; Новаторов Э. Методика оценки качества банковских услуг // Практический маркетинг. – 2001. – № 10(56). – С. 7-11; Предводителева М.Д. Подходы к управлению качеством услуг: фокус на потребителе // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – №2 (март-апрель). – С. 90-97; Цысарь А.В. Лояльность покупателей: основные определения, методы измерения, способы управления // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2002. – № 5. – С. 55-61; Фонтено Г. Четыре метода оценки удовлетворенности [Электронный ресурс] / Г. Фонтено, Л. Хенке, К. Карсон. – URL:

<http://www.stq.ru/ds/adetail.php?ID=8535> (дата обращения: 31.08.2010); Carter's 10 Cs of supplier evaluation [Electronic resource]. – URL: <http://www.valuestreamguru.com/?p=401> (last access: 22.04.2010); Gale B.T. Customer value analysis for product positioning and value-based pricing; creating value for customers and profitable growth for your business // Improving the customer experience : satisfaction, perceived value and loyalty / ed. by R. Shaw. – London : Henry Stewart Talks Ltd, 2008. – Electronic version available at

URL: [http://hstalks.com/main/browse\\_talk\\_info.php?talk\\_id=720&series\\_id=259&c=250](http://hstalks.com/main/browse_talk_info.php?talk_id=720&series_id=259&c=250) (last access: 31.08.2010); Oliver R.L. Customer satisfaction/dissatisfaction with a brief introduction to loyalty // Improving the customer experience : satisfaction, perceived value and loyalty / ed. by R. Shaw. – London : Henry Stewart Talks Ltd, 2008. – Electronic version available at URL : [http://hstalks.com/main/browse\\_talk\\_view.php?t=718&s=718&series\\_id=259&c=250](http://hstalks.com/main/browse_talk_view.php?t=718&s=718&series_id=259&c=250) (last access: 31.08.2010).

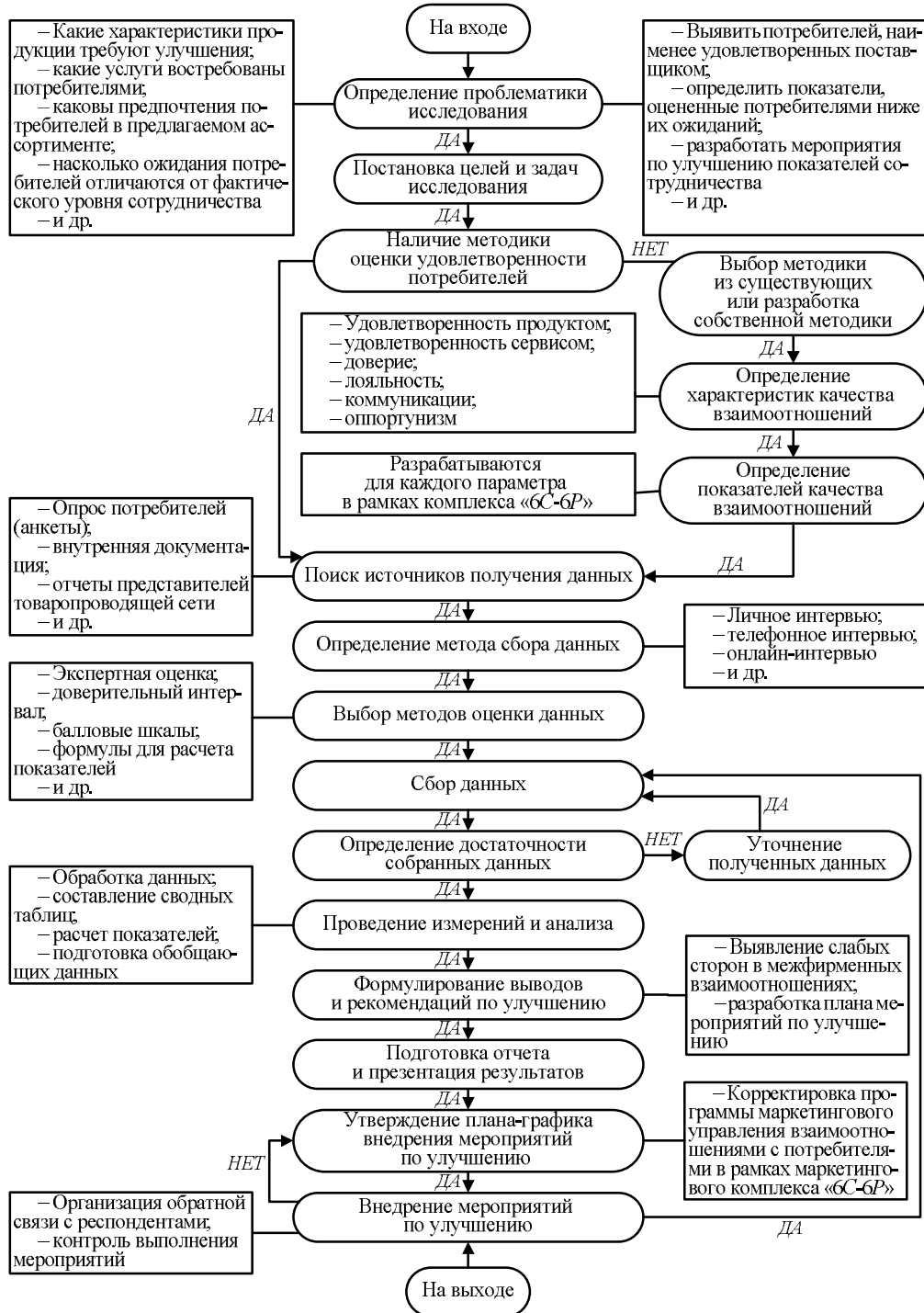
Для этого поставщику необходимо не только знать конечного потребителя своей продукции, соответствовать предъявляемым потребителем требованиям и предупреждать ожидания клиентов точнее и быстрее, чем конкуренты, чтобы достигать высоких коммерческих успехов<sup>1</sup>, но и систематически проводить анализ потребительской удовлетворенности взаимоотношениями с поставщиком, чтобы, в конечном счете, разовые транзакции сделать повторяющимися и создать лояльного потребителя.

В научной литературе по маркетингу и управлению качеством прослеживается многообразие методических подходов к оценке удовлетворенности потребителей как товаров народного потребления, так и продукции промышленного назначения. На основании исследованной научной литературы автором предложено классифицировать все многообразие методик оценки удовлетворенности и лояльности потребителей применительно к промышленному рынку по ряду критериев (рисунок 4)

В практической деятельности представленные методы зачастую применяются независимо друг от друга, что снижает эффективность проводимой оценки потребителей. Для того чтобы объективно сформировать портрет потребителя с его предпочтениями и ожиданиями, определить уровень качества отношений в паре «поставщик-потребитель», рассчитать степень потребительской удовлетворенности, проследить динамику сотрудничества и выявить сферы деятельности, которые нуждаются в усовершенствовании, разрабатывается и автором предложен алгоритм проведения маркетингового исследования предприятий, закупающих продукцию промышленного назначения (рисунок 5).

---

<sup>1</sup> Шив Ч. Курс MBA по маркетингу// пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2003. – с. 145.



**Рисунок 5. Алгоритм проведения исследования удовлетворенности потребителей качеством продукции и уровнем сервисного обслуживания**

Для количественной оценки удовлетворенности потребителей автором предлагается система показателей, описывающих качество межфирменных взаимоотношений.

Таблица 2

**Система показателей качества межфирменных взаимоотношений  
«поставщик – потребитель» для промышленного рынка**

Рыночная характеристика потребителя	Показатели качества взаимоотношений	Рыночная характеристика поставщика
1	2	3
Customer needs Покупательские нужды, потребности	<i>Удовлетворенность качеством продукции:</i> 1. Соответствие технических характеристик продукции требованиям потребителя 2. Соответствие ресурса эксплуатации (срока службы) продукции требованиям потребителя 3. Внешний вид и дизайн продукции 4. Качество и надежность упаковки (удобство вскрытия и хранения) 5. Достаточность предлагаемого ассортимента продукции <i>Лояльность:</i> 6. Наличие выбора поставщиков альтернативной продукции 7. Приобретение аналогичной продукции у нескольких поставщиков 8. Намерение продолжить сотрудничество с данным поставщиком	Product Товар
Cost Затраты	<i>Доверие:</i> 9. Приемлемость соотношения «цена – качество» 10. Приемлемость предлагаемых условий оплаты	Price Цена
Convenience Удобство	<i>Доверие:</i> 11. Способность поставщика выполнить заказ в полном объеме 12. Своевременность исполнения сроков поставки	Place Место
Communications Информационный обмен	<i>Коммуникации:</i> 13. Качество и достаточность предоставления информационных и рекламных материалов о продукции 14. Информативность сайта компании	Promotion Продвижение
Client Контактирующие сотрудники предприятия-потребителя	<i>Коммуникации:</i> 15. Возможность получения технических и конструкторских консультаций (потребность, доступность, частота обращений, достаточность консультаций, оперативность, профессионализм специалистов) 16. Удобство работы с отделом сбыта изготовителя и (или) его представителем (частота обращений, доступность, достаточность, оперативность, профессионализм специалистов)	Personnel Контактные сотрудники предприятия-поставщика

	17. Готовность поставщика к совместному разрешению проблем	
Comfort Эмоциональная удовлетворенность	<i>Удовлетворенность сервисным обслуживанием:</i> 18. Качество, достаточность и удобство использования технической документации на продукцию 19. Соответствие срока гарантии требованиям потребителя 20. Длительность определения причин выхода из строя изделия изготовителем и (или) его представителем (сервисным центром) 21. Качество и скорость послепродажного и гарантийного обслуживания и ремонта <i>Опportunизм:</i> 22. Соответствие поставщика требованиям потребителя 23. Ориентация поставщика на потребности потребителя 24. Учет поставщиком рыночной конъюнктуры 25. Нацеленность поставщика на долгосрочное сотрудничество	Possibilities Возможности и сервис

Для каждой качественной характеристики автором предложены показатели, позволяющие количественно выразить каждую характеристику взаимоотношений и в комплексе получить представление о мнении потребителей относительно уровня сотрудничества с поставщиком. Таким образом, проведение комплексной оценки степени удовлетворенности взаимодействием дуальной пары «поставщик-покупатель» позволяет получить более полную картину возможных вариантов развития дуального взаимодействия на рынке. Выявляемые в ходе анализа противоречия и взаимные претензии контрагентов становятся основой для разработки направлений совершенствования взаимоотношений, перехода их в новую качественную фазу – долгосрочное партнерство. Так, если отношения ценны для обоих партнеров, то они будут стараться улучшать качество этих взаимоотношений, а следовательно, и совершенствовать показатели, которые эти взаимоотношения характеризуют. Если потребитель удовлетворен тем уровнем отношений, которые ему предлагает поставщик, то это свидетельствует о высоком качестве взаимоотношений. И, наоборот, если потребитель низко оценивает показатели его взаимоотношений с поставщиком, последний будет вынужден проводить улучшения данных показателей, в случае если отношения с данным клиентом представляют ценность для него, или отказаться от улучшений, если существующее партнерство не представляет для обоих партнеров ценности. Ценность взаимоотношений для потребителя может быть выражена через уникальность характеристик приобретаемой продукции; высокое качество про-

дукции и сервиса; приемлемую закупочную цену и др. Для поставщика ценность взаимоотношений состоит в возможности получения и приумножения прибыли; стабильном объеме заказов, растущем количестве клиентов и др.

Таким образом, количественная оценка показателей, описывающих характеристики качества межфирменных взаимоотношений, позволяет своевременно выявить и устранить выявленные несоответствия потребительским ожиданиям, получить представление о степени удовлетворенности потребителей отношениями с поставщиком и сделать вывод об уровне качества этих взаимоотношений и ценности сотрудничества для каждого партнера, чтобы эффективно управлять взаимоотношениями с партнерами, успешно адаптироваться к изменяющимся условиям рыночной среды в период посткризисных социально-экономических преобразований и, в результате, занять и удержать конкурентные позиции на отечественном и мировом рынках.

---