

ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ СИСТЕМЫ «ПАРТНЁРСКИЕ ОТНОШЕНИЯ»

Добролюбов И.К.,

Соискатель ИЭ, УрО РАН, г. Екатеринбург

E-mail: sil@lpsnab.perm.ru

В российской и зарубежной практике экономисты рассматривают предприятие, с одной стороны, как имущественный комплекс, включающий активы, а с другой стороны, как систему отношений его участников или заинтересованных сторон. Предприятие, как система социально-экономических отношений характеризуется не только финансовыми, но и нефинансовыми показателями ценности этих отношений. Так, взаимоотношения труда и менеджмента, предприятия и заинтересованных сторон описываются более «мягкими» понятиями, включая партнерство, доверие, удовлетворенность, лояльность или кризис, конфликт, предательство и т.п. [2].

В процессе своей деятельности предприятие должно ориентироваться на интересы всех заинтересованных сторон. «Мы не можем создавать стоимость без хороших отношений с потребителями, персоналом, финансистами, поставщиками, государственными регуляторами, сообществами и т. д.» [10].

Логика RADAR модели совершенства EFQM устанавливает, что совершенные организации должны применять обоснованные подходы для достижения требуемых результатов. При этом подходы должны реализовываться через четкие процессы, ориентированные на нужды заинтересованных сторон [6].

Безусловно, актуальность данной предметной области относится и к нашему объекту исследования «партнёрские отношения». Данная статья направлена на изучение вопросов, связанных с синтезом ключевых признаков партнёрских отношений (далее ПО) через систему критериев, полученных в результате выявления требований Заинтересованных Сторон (далее ЗС).

Итак, для начала установим следующие **этапы** нашего исследования:

1. Определение системы ПО, как объекта исследования;
2. Формирование структуры ЗС;
3. Определение требований ЗС;
4. Построение ключевых признаков ПО;

Этап №1. Определение системы ПО.

Установим, что под объектом партнерские отношения будем понимать взаимоотношения между двумя юридически независимыми предприятиями, которые обладают необходимыми способностями в управлении партнерскими отношениями, доверяют друг другу, признают, что между ними существует взаимовыгодное партнерство, позволяющее создавать новую общую стоимость и обеспечить удовлетворенность внешнего клиента.

Этап №2. Формирование структуры ЗС. Для проектирования понятия ПО через систему критериев определим все заинтересованные стороны, которые могут относиться к такому объекту как партнерские отношения. Выделяем четыре группы заинтересованных сторон, каждая из которых имеет определенный интерес, участие или влияние на объект партнерские отношения. (см. рис.№1)

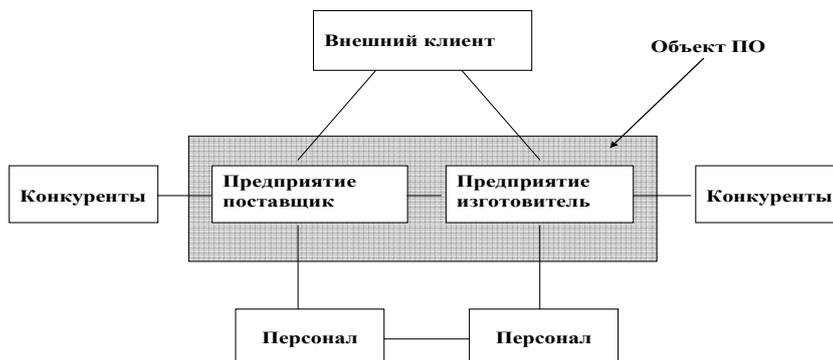


Рис. 1. Структура заинтересованных сторон для объекта ПО.

1 группа - Внешние клиенты. К ним относятся конечные потребители производимого товара или оказываемых услуг. Предприятие- поставщик, находящееся в партнерских отношениях с предприятием – изготовителем, в равной степени должно быть заинтересовано в удовлетворении потребностей конечного потребителя.

Например, компания Mobil North America and Refining, успешно применяющая сбалансированную систему показателей BSC [1] определила ответственность сервисных предприятий за выполнение требований внешних клиентов. «Современный покупатель, куда менее наивный, чем раньше, и более умудренный знаниями о рыночной конъюнктуре, причем в мировом масштабе, хорошо понимает, что на этом поле стоит играть» [11], поэтому важным условием является отношение к внешнему клиенту, как к уважаемому партнеру, выявление его потребностей, при этом необходимо добиваться от него лояльности посредством качественного внимательного обслуживания, учитывая все его требования и пожелания.

Важной отличительной чертой постиндустриализма становится новая экономика предприятия – экономика потребительского «притяжения» в дополнение к индустриальной экономике продуктового «выталкивания». Вместо размещения потребителя в конце стоимостной цепочки он теперь находится в ее начале. А задача постиндустриальных клиентоориентированных компаний – управлять отношениями с активными потребителями [2].

2 группа – Партнеры ПО. К этой группе относятся в равной степени как предприятие-поставщик, так и предприятие-изготовитель, если между ними существуют партнерские отношения.

Если в первой группе мы рассматривали взаимоотношения с позиций конечного потребителя (взаимоотношения B2C), то в этой группе заинтересованной стороной является партнер, а взаимоотношения сосредотачиваются ближе к начальной цепи поставок (взаимоотношения B2B). По сути дела это и есть наш объект партнерских отношений, который предоставляет интерес нашего исследования.

Трудность рассмотрения взаимоотношений B2B состоит в том, что существует такое бесчисленное множество их вариаций, что общий термин «взаимоотношения», которыми они обозначаются, представляется слишком обобщенным для «конструктивного проникновения в сущность этого феномена» [5].

3 группа – Персонал. На практике партнерские отношения между взаимодействующими сторонами осуществляются их персоналом. Именно взаимодействие работников обеих компаний двигает вперед взаимоотношения, формируя их как на организационном, так и на

межличностном уровне. Личные отношения или связи работников обеих компаний могут служить мощным стимулятором прочности и длительности взаимоотношений. А.Палмер отмечает, что как показывает практика личные связи работников помогают снизить риск, который покупатель связывает с приобретением продукта поставщика, а также несомненно облегчает процедуру размещения повторных заказов [12]. Более того, личные отношения работников рождают взаимное доверие партнеров, поскольку позволяют сторонам наблюдать друг друга в неформальной обстановке.

Э. Гумессон рассматривает работников компании как ее внутренних поставщиков и клиентов [8]. Поэтому особую значимость занимают вопросы, связанные с удовлетворением потребности работников, чтобы они, в свою очередь, могли удовлетворять потребности клиентов организации.

С. Гронрус отмечает также, что предприятия, с одной стороны, должны привлекать и удерживать в штате работников, осознающих свою ответственность перед клиентом, а с другой – совершенствовать практику наделения работников полномочиями для наиболее полного удовлетворения нужд клиента [7]. Цель внутреннего маркетинга – способствовать развитию новой культуры, убеждать работников в целесообразности усвоить новое видение и мотивировать их к разработке и применению стратегий партнерских отношений.

4 группа – Конкуренты. К этой группе относятся горизонтальные взаимоотношения с организациями, которые сотрудничают на одном и том же звене цепочки, хотя не обязательно с одного и того звена цепочки. Сотрудничество с конкурентами относится к комплементарным (дополнительным) взаимоотношениям. Как и вертикальные

взаимоотношения, о которых шла речь в второй группе, горизонтальные характерны почти исключительно для сектора B2B.

Сотрудничество можно поделить на отраслевое, когда компании конкурируют в одном и том же секторе рынка и внешнее, когда компании, как правило, относящиеся к разным отраслям вносят во взаимоотношения свои специфические умения, навыки, компетенцию и активы.

Э.Гумессон отмечает, что при отраслевом сотрудничестве очень важным является равенство сторон, в противном случае одна сторона будет исподволь стремиться переиграть другую [9].

К внешнему сотрудничеству организации зачастую подталкивает сближение отраслей, сложность и многообразие технологий, связанных с созданием продукта в новых, нарождающихся отраслях. Однако А.Палмер указывает, что широко признан тот факт, что если не вводить хоть каких-то ограничений на взаимоотношения сотрудничества, это может обернуться монополизацией рынка [12].

Проанализировав внешнее и внутреннее окружение партнерских отношений, мы определили четыре главные группы заинтересованных сторон, которые в совокупности имеют большое значение для формирования и развития ПО. Безусловно, они оказывают влияние на партнерские отношения, при этом, компания должна учитывать степень этого воздействия, а также суть требований заинтересованных лиц.

Этап №3. Анализ требований заинтересованных сторон для объекта ПО представлен в таблице 1.

Таблица 1. Анализ требований заинтересованных сторон партнёрских ПО.

	Заинтересованная сторона	Требования
1.	Конечный потребитель	1. Продукт удовлетворяет всем специфическим требованиям; 2. Оптимальное соотношение Цена/Качество; 3. Гарантии; 4. Сервис и обслуживание; 5. Имидж; 6. Индивидуальный подход.
2.	Партнер ПО	1. Способность партнера управлять ПО; 2. Ценность ПО (монетарная и немонетарная) [3]; 3. Общие цели ПО; 4. Ресурсное управление ПО; 5. Координация и адаптация ПО; 6. Продолжительность процесса; 7. Готовность партнёра к специфическим инвестициям; 8. Инновации; 9. Система коммуникаций; 10. Минимальные риски; 11. Доверие и приверженность ПО; 12. Минимальные транзакционные издержки.

3.	Персонал	1. Компетентность; 2. Мотивация; 3. Вовлечение и полномочия в ПО; 4. Ответственность; 5. Развитие.
4.	Конкурент	1. Конкурентные преимущества; 2. Лидерство на рынке; 3. Формирование сотрудничества.

Этап №4. Построение ключевых признаков ПО. Проанализировав представленные требования всех ЗС, переходим к их группировке по наиболее подходящим признакам, среди которых мы определили:

1)Компетентностно-психологические; 2)Ресурсно-управленческие;
 3)Стратегические; 4)Долгосрочно-адаптационные.

Классификация соответствия требований заинтересованных сторон и перечисленных выше признаков составляет структуру критериев партнерских отношений. (см. рис.2).



Рис.№2. Структура критериев партнёрских отношений.

Проанализировав позицию системы партнерских отношений, а также систематизировав требования заинтересованных сторон ПО переходим к раскрытию понятия ПО, как общего представления, описывающего существенные признаки объекта [4].

Партнерские отношения – это взаимодействие формально автономных, но взаимозависимых предприятий, которое характеризуется:

- 1. Компетентностно-психологическими признаками, предусматривающие способность предприятий управлять ПО, учитывая все психологические проявления, включая доверие, риск, оппортунизм.*
- 2. Ресурсно-управленческими признаками, классифицирующие ПО как уникальный ресурс, который, с одной стороны, требует координации управления на условиях идентичности сторон, а с другой – позволяет совместно получать и распределять выгоды от ПО.*

3. Стратегическими признаками, которые раскрывают предназначение ПО, заключающееся в обеспечении лидерства на рынке на основе ПО и сотрудничества с заинтересованными сторонами, обеспечении требований конечного потребителя, общности целей, взаимных выгод и ценностей партнеров.

4. Долгосрочно-адаптационными признаками, характеризующими ПО, как динамичный процесс определенной продолжительности, который должен поддерживаться и совершенствоваться, для чего необходимы специальные механизмы адаптации к изменениям и инвестиции, обеспечивающие оптимальное соотношение между выгодами и риском.

Список литературы:

1. Каплан Р., Нортон Д. Организация, ориентированная на стратегию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004, - 416 с.
2. Кузнецов С.Ю., Стратегическое управление маркетинговыми нематериальными активами предприятия. Монография. М.: Финакадемия, 2008, С. 6-25.
3. Смирнова М. Управление взаимоотношениями на промышленных рынках как источник конкурентных преимуществ компании. // Российский журнал менеджмента, Том 4, № 3, 2006. – С. 27 – 54.
4. Татаркин А.И., Попов Е.В., Власов М.В., Основные термины современной экономической теории. – Препринт. Екатеринбург, ИЭ УрО РАН, 2008. - 55с.
5. Blois K.J., 1999, A framework for assessing relationship, competitive paper, European Academy of Marketing Conference (EMAC), Berlin, P. 1-24

6. EFQM Excellence Model // EFQM Publications, 2003. – P. 35
7. Gronroos C, 1990, Relationship approach to the marketing function in service contexts; the marketing and organization behaviour interface, journal of Business Research, 20, P. 3-11
8. Gummesson E, 1991, Marketing orientation revisited: the crucial role of the parttime marketers, European Journal of Marketing, 25 (2), P. 7-60
9. Gummesson E, 1999, Total Relationship Marketing: Rethinking Marketing Management from 4Ps to 30 Rs. Oxford: Butterworth Heinemann.
10. Jensen M. Value Maximization and Stakeholder Theory // Hbs working paper. 2000. 24 July
11. Mitchell A. 1997, «Evolution», Marketing business, June, 37
12. Palmer A.J., 1996, Relationship marketing: a universal paradigm or management fad?, The Learning Organisation, 3 (3), P. 18-25