

МАРКЕТИНГ

С. П. Куц, М. В. Овдина, М. М. Смирнова

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ КОМПАНИЙ С ПОСТАВЩИКАМИ НА РОССИЙСКИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ РЫНКАХ

Статья посвящена проблематике оценки качества взаимоотношений, что представляет собой один из ключевых элементов управления взаимоотношениями компании с партнерами на промышленных рынках. В статье представлен обзор ключевых теоретических аспектов качества взаимоотношений, проведен анализ основных особенностей и наиболее значимых факторов, определяющих оценку качества взаимоотношений. Предлагаются модель оценки качества взаимоотношений для российских промышленных компаний и основные результаты ее проверки по итогам эмпирического исследования.

Ключевые слова: качество взаимоотношений, промышленные рынки, эмпирические исследования, взаимоотношения с поставщиками.

ВВЕДЕНИЕ

В течение нескольких последних лет произошли значительные качественные изменения в сфере бизнеса, что, в свою очередь, повлияло на появление серьезного внимания к концепции маркетинга взаимоотношений. Развитие современных компаний зависит от того, насколько успешно будут выстроены взаимоотношения с партнерами компании с целью оптимизации уровня продаж и прибыли в краткосрочном периоде, а также создания устойчивой базы лояльных клиентов в долгосрочном плане. В связи с тем что на многих рынках число потенциальных клиентов не растет постоянно, а конкуренция становится все более интенсивной, удержание покупателей и создание лояльности становится чрезвычайно важной задачей для большинства компаний. Однако достичь устойчивого уровня лояльности возможно только через развитие и поддержание успешных и эффективных отношений между партнерами.

В связи с этим представляется актуальным рассмотрение вопросов, связанных с проблематикой понимания и оценки качества взаимоотношений компании с партнерами [Каткало, 1999; Куц, Смирнова, 2004; Сергиенко, 2002]. С нашей точки зрения, одним из наиболее перспективных направлений исследования в этой сфере является анализ существующих зарубежных моделей оценки качества взаимоотношений, а также адаптация данных моделей для применения российскими компаниями и проведение эмпирического исследования по оценке качества взаимоотношений на российских промышленных рынках. Российский рынок является уникальным объектом исследования и предоставляет возможность проанализировать основные особенности, связанные с восприятием качества взаимоотношений, и предложить новые подходы к оценке и интерпретации качества взаимоотношений компании с партнерами. В рамках данной статьи основное внимание уделено взаимодействию компании с поставщиками, т. е. оценка качества взаимоотношений на промышленных рынках производится с позиции компании клиента.

Статья построена следующим образом. В первой части рассматриваются теоретические основы, сущность и основные характеристики качества взаимоотношений, анализируются ведущие зарубежные модели оценки качества взаимоотношений; вторая часть посвящена методологии исследования и анализу портфеля взаимоотношений; в третьей части формируется и проверяется модель качества взаимоотношений для российских компаний на стратегическом уровне и в разрезе дуального взаимодействия «продавец — покупатель» (перспектива покупателя). В заключительной части статьи изложены основные выводы по итогам эмпирического исследования.

СУЩНОСТЬ КАЧЕСТВА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Несмотря на большое количество работ по теории маркетинга взаимоотношений, в исследовательской литературе отсутствует четкое понимание и определение качества взаимоотношений. Т. Хенниг-Турау [Hennig-Thurau, 2000] связывает это с тем, что большинство исследователей до сих пор определяют сущность и ключевые характеристики качества взаимоотношений на интуитивном уровне. Так, например, В. Зайтхамл [Zeithaml, 1988] предполагает, что, с точки зрения покупателя, успешные взаимоотношения достигаются за счет способности и возможности продавца снижать уровень воспринимаемой неопределенности при принятии решений покупателем. Однако, согласно Дж. Джонсону [Johnson, 1999], качество отношений — это создание особого рода атмосферы между покупателем и продавцом. Так, А. Джаверлин и У. Лехтинен [Jarvelin, Lehtinen, 1996] на основании проведенного исследования заключили, что качество взаимоотношений отражает восприятие покупателя к тому, насколько исполняются его ожидания и прогнозы. В контексте промышленного рынка Дж. Смит

[Smith, 1998] определяет качество взаимоотношений как общую оценку прочности отношений и степень, с которой встречаются нужды и ожидания сторон, основанные на истории их событий. Д. Бёжу [Bejou, Wray, Ingram, 1996] отметил, что высокий уровень качества взаимоотношений между потребителем и продавцом — это основное условие успешных и эффективных долгосрочных отношений.

Для лучшего понимания сущности качества взаимоотношений Р. Багоцци [Bagozzi, Phillips, 1982] предлагает рассматривать данное определение с трех позиций: структурной, диспозиционной и атрибутивной. Атрибутивное определение описывает свойства и основные характеристики качества взаимоотношений. Большинство исследователей определяют качество взаимоотношений как величину высокого порядка и рассматривают ее через множество характеристик [Smith, 1998; Dwyer, Schurr, Oh, 1987; Crosby, Evans, Cowles, 1990]. Впервые качество взаимоотношений через ряд характеристик описали Ф. Двайер, П. Шурр и С. О [Dwyer, Schurr, Oh, 1987]. Они предположили, что высокий уровень доверия, удовлетворенности и минимальный уровень оппортунизма отделяют качественные отношения от некачественных. Далее Л. Кросби, К. Эванс и Д. Коулс [Crosby, Evans, Cowles, 1990], Р. Лаглас, Р. Далстром и Дж. Гассенхаймер [Lagace, Dahlstrom, Gassenheimer, 1991], а также Б. Рэй, А. Палмер и Д. Бёжу [Wray, Palmer, Bejou, 1994] выявили, что основными факторами, влияющими на уровень качества взаимоотношений, являются приверженность, доверие, честность, умение разрешать конфликты, отсутствие оппортунизма, готовность инвестировать во взаимоотношения и ожидания, связанные с продолжением отношений. В свою очередь, диспозиционное определение описывает основные последствия, связанные с качеством взаимоотношений. Большинство теоретических и практических исследований основываются лишь на оценке дальнейшего поведения, например, развивать или прекращать отношения. Многие исследователи предполагают, что основным результатом эффективных и успешных отношений в бизнес-контексте является кооперация между компаниями. Кроме того, обе стороны взаимодействия имеют также возможность достижения взаимных целей, более глубокого понимания нужд и потребностей, улучшения информационных потоков и как следствие, развития и укрепления лояльности. Также в зарубежной литературе существуют утверждения и доказательства того, что в рамках долгосрочного взаимодействия с продавцом покупатель менее чувствителен к цене и готов покупать больше товаров или услуг у данной компании. Структурное же определение описывает то, как качество взаимоотношений связано с другими концепциями в маркетинге, например с качеством услуг (рис. 1).

Ниже приведена табл. 1, которая отражает все определения качества взаимоотношений, встречающихся в исследовательской литературе.

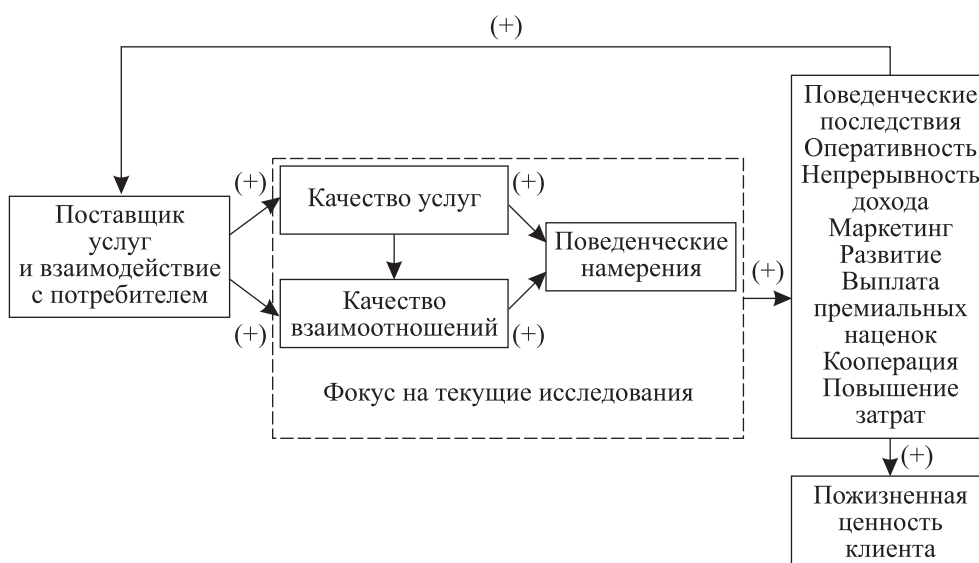


Рис. 1. Модель качества отношений

Источник: [Roberts, Varki, Brodie, 2003, p. 181].

Таблица 1

Основные определения качества взаимоотношений, идентифицируемые в литературе

Исследователи	Сущность качества отношений
1	2
В. Зайтхамл [Zeithaml, 1981]; М. Ролофф, Дж. Миллер [Roloff, Miller, 1987]	С точки зрения потребителя, успешные взаимоотношения достигаются за счет способности и возможности продавца снижать уровень воспринимаемой неопределенности
Т. Левитт [Levitt, 1969]	Качество взаимоотношений рассматривается как некая неосязаемая ценность, которая приводит к более плотному и частому взаимодействию между продавцом и покупателем
Э. Гуммессон [Gummesson, 1987]	Высокий уровень качества взаимоотношений увеличивает вероятность и возможность для развития и поддержания долгосрочных взаимоотношений между сторонами
Л. Кросби, К. Эванс, Д. Коулс [Crosby, Evans, Cowles, 1990]	Характеристики и поведение продавца влияют на качество взаимоотношений, которое, в свою очередь, влияет на успешность дальнейшего взаимодействия
А. Джаверлин, У. Лехтинен [Jarvelin, Lehtinen, 1996]	Качество взаимоотношений отражает восприятие того, насколько выполняются ожидания покупателя и прогнозы относительно данных отношений

1	2
Д. Бежу [Bejou, Wray, Ingram, 1996]	Качество взаимоотношений между продавцом и покупателем — это важное условие для успешных долгосрочных отношений
Дж. Смит [Smith, 1998]	Качество взаимоотношений — это комплексная оценка прочности отношений и степень, с которой встречаются нужды и ожидания сторон, основанные на истории их событий
Дж. Джонсон [Johnson, 1999]	Качество взаимоотношений — это своего рода климат взаимоотношений между продавцом и покупателем

ХАРАКТЕРИСТИКИ КАЧЕСТВА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Л. Кросби, К. Эванс, Д. Коулс [Crosby, Evans, Cowles, 1990] был одним из первых исследователей, эмпирически изучивших основные характеристики, влияющие на эффективность взаимодействия между фирмами. Он предположил, что качество взаимоотношений включает две характеристики: доверие к продавцу и удовлетворенность работой данного продавца. Позже Дж. Смит [Smith, 1998] рассматривал приверженность, удовлетворенность и доверие как три основных фактора, влияющих на успешность взаимоотношений. В контексте розничной торговли Т. Хенниг-Турау [Hennig-Thurau, 2000] определял, что эффективные взаимоотношения характеризуются высоким уровнем доверия, приверженности и качества продукта. Однако большинство авторов в своих исследованиях пытались рассматривать более чем три характеристики качества взаимоотношений. Так, Дж. Мор и Р. Спекман [Mohr, Spekman, 1994] предположили, что основными факторами успешных взаимоотношений являются доверие, эффективность коммуникаций, приверженность, качество координации взаимодействия, совместное решение проблем и способность к разрешению конфликтов. Дж. Вилсон и С. Джантраниа [Wilson, Jantrania, 1996] рассматривали качество отношений как модель, которая включает семь характеристик: совместимость целей компаний, удовлетворенность, доверие, социальные и структурные связи, готовность инвестировать в отношения, а также относительный уровень инвестирования в альтернативные отношения. Дж. Джонсон [Johnson, 1999] в своей работе отметил, что доверие, честность и отсутствие оппортунизма — важные компоненты при оценке уровня качества взаимоотношений. П. Науди и Ф. Баттл [Naudé, Buttle, 2000], проведя исследование, выделили пять основных факторов, влияющих на эффективность и успешность развития отношений: власть, доверие, интеграцию, взаимное понимание нужд и прибыль.

Таблица 2 представляет обзор ключевых характеристик, влияющих на эффективность и успешность взаимоотношений.

Таблица 2

**Основные характеристики качества взаимоотношений,
идентифицируемые в литературе**

Характеристики	Авторы												
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Доверие	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	
Удовлетворенность	*	*		*		*			*		*	*	
Приверженность		*	*	*		*			*	*	*		
Качество продукта		*											
Конфликт					*				*				
Социальные связи									*		*	*	
Справедливость					*		*						
Отсутствие оппортунизма					*	*	*						
Готовность инвестировать					*							*	
Ожидания, связанные с продолжением отношений					*								
Внутренний профиль						*							
Власть								*					
Интеграция								*					
Взаимное понимание нужд								*					
Прибыль								*					
Координация										*			
Коммуникации										*	*		

Окончание табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Совместное решение проблем										*		
Согласованность целей												*

Составлено по: [Naudé, Buttle, 2000].

ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Одной из первых полноценных моделей структурных характеристик качества взаимоотношений была модель, относящаяся к сфере обслуживания [Crosby, Evans, Cowles, 1990]. Она основывается на предыдущих исследованиях [Sheth, 1975; Willson, 1977; Dwyer, Schurr, Oh, 1987] и включает в себя два типа переменных, которые влияют на качество взаимоотношений. Первый включает в себя такие показатели, как опыт, сходство между партнерами, количество контактов, взаимная открытость и намерения к кооперации. Ко второму типу переменных относятся потребительская удовлетворенность и доверие к поставщику услуг. В модель включены также две основные переменные, измеряющие результаты взаимодействия: эффективность продаж и ожидания, связанные с дальнейшим взаимодействием. Позже модель была адаптирована для бизнес-покупателей за счет добавление еще одной переменной, которая измеряла справедливость в рамках взаимоотношений [Boles, Johnson, Barksdale, 2000]. Согласно Дж. Гундлах и П. Мерфи [Gundlach, Murphy, 1993], справедливость является ключевым и главным атрибутом в создании и развитии прочных отношений между поставщиком и покупателем, а также характеристикой доверия между двумя сторонами [Dwyer, Schurr, Oh, 1987].

Однако теоретической основой для данного исследования послужила модель, которую предложили Дж. Мор и Р. Спекман [Mohr, Spekman, 1994] и которая являлась одной из первых в области оценки качества взаимоотношений на промышленных рынках. Авторы определили, что основными характеристиками успешного и эффективного взаимоотношения между партнерами являются такие факторы, как доверие, приверженность партнеру, координация действий, взаимозависимость, качество коммуникаций между взаимодействующими фирмами, обмен информацией, способность к разрешению конфликтов и совместное решение проблем. В предложенной ими модели можно выделить два ключевых показателя успешности партнерств: объем продаж и степень удовлетворенности каждой из фирм взаимодействием с партнером. Результаты проверки модели показали, что доверие позитивно влияет на успешность партнерства, однако координация действия и приверженность значительно влияют только на степень удовлетворенности взаимодействием, когда как взаимозависимость не ассоциируется ни с одним из показателей успешно-

сти партнерства. В свою очередь, качество коммуникации и способности разрешать конфликты путем совместного решения проблем позитивно влияют на эффективность взаимодействия. Интересно, что обмен информацией имеет обратную зависимость от показателей успешного партнерства.

Позже П. Науди и Ф. Баттел [Naudé, Buttle, 2000] провели маркетинговое исследование с целью определения основных характеристик «хороших» и «плохих» взаимоотношений. Они выделили важные компоненты успешных отношений между поставщиком и покупателем: власть, доверие, интеграция, прибыль и взаимное понимание нужд и потребностей. Основные выводы исследования были связаны с тем, что, во-первых, все факторы, исключая власть, позитивно влияют на качество взаимоотношений; во-вторых, менеджеры из разных компаний по-разному определяют сущность и основные характеристики качества взаимоотношений; в-третьих, существует ряд других факторов, непосредственно связанных с определенной сферой деятельности, отражающихся на качестве взаимоотношений.

Подход К. Сторбака, Т. Страндвика и К. Грёнруса [Storbacka, Strandvik, Grönroos, 1994] вышел за рамки определения факторов успешности взаимоотношений, определив последовательность воздействия факторов, влияющих на эффективность взаимоотношений. Основная идея подхода состоит в том, что удовлетворенность партнера ведет к созданию более прибыльного взаимодействия: «качество услуги → удовлетворенность партнера → прочность взаимоотношений → продолжительность взаимоотношений → прибыльность». В рамках дальнейшего изучения взаимодействия бизнес-партнеров Дж. Вилсон и С. Джантраниа [Willson, Jantrania, 1996] заключили, что сильные структурные и социальные связи позитивно влияют на успешность развития взаимоотношений между партнерами, что, в свою очередь, приводит к большей прибыльности партнеров.

Одной из последних в области изучения характеристик взаимодействия является работа В. Улаги и А. Эггерта [Ulaga, Eggert, 2004], в которой изучаются ценность и качество взаимоотношений. Исследование показало, что такие показатели, как удовлетворенность, доверие и приверженность, влияют на ценность отношений; в свою очередь, ценность отношений позитивно влияет на качество взаимоотношений. Удовлетворенность и приверженность — основные факторы, воздействующие на развитие взаимоотношений. Также было установлено, что ценность взаимоотношений позитивно влияет на развитие взаимоотношений, однако не является достаточным фактором для стабилизации отношений между партнерами.

Таким образом, в настоящее время в научной литературе по оценке качества взаимоотношений до сих пор отсутствует единый подход к оценке успешности и эффективности взаимодействия между партнерами, а существующие модели требуют дальнейшей проверки и уточнения.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Целью данного исследования было выявление основных особенностей и наиболее значимых факторов, позволяющих оценить уровень качества взаимоотношений на российском рынке, что стало бы основой для разработки и проверки модели оценки качества взаимоотношений для российских промышленных компаний. В качестве уровня анализа был выбран уровень взаимодействия «покупатель — продавец», которое оценивалось с точки зрения компании покупателя. С точки зрения выбора метода исследования существовал ряд проблем в области эмпирических исследований на основе российских компаний [Hallen, Johanson, 2004] — традиционные методы сбора данных (анкета для самостоятельного заполнения и прилагаемое информационное письмо) являлись достаточно противоречивым инструментом в силу низкой готовности компаний к предоставлению информации, низкого уровня доверия к передаче информации по почте и в целом высокой степени закрытости российских компаний [Michailova, Husted, 2003]. В результате для сбора данных была проведена серия полностью структурированных интервью с представителями отделов закупок компаний. Выборка была сформирована на основе нескольких критериев, таких как размер фирмы, область деятельности, географическое местоположение и, наконец, готовность участвовать в двух этапах исследования. Полученные данные обрабатывались с помощью программы SPSS 15.0.

АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК КОМПАНИЙ, ПРИНЯВШИХ УЧАСТИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ

Исследованием в общей сложности было охвачено 208 компаний из различных городов Российской Федерации: Архангельска — 5%, Астрахани — 4%, Благовещенска — 4%, Владивостока — 1%, Воронежа — 5%, Екатеринбурга — 5%, Иркутска — 5%, Краснодара — 5%, Красноярска — 5%, Курска — 6%, Москвы — 14%, Мурманска — 3%, Перми — 5%, Санкт-Петербурга — 19%, Саратова — 5%, Чебоксар — 3% и Челябинска — 5%.

Наибольшая часть компаний представляет розничную и оптовую торговлю (22,6%). В целом в выборку попали все основные отрасли обрабатывающей промышленности: машиностроение — 9,1%, приборостроение — 5,3%, пищевая промышленность — 11,5%, лесная промышленность — 7,2%, тяжелая промышленность — 2,9%, легкая промышленность — 9,1%, химическая промышленность — 1,9%, связь — 7,7%, строительство — 8,7% и т. д.

География деятельности большинства компаний ограничена внутренним рынком — 82,6% (рис. 2). Совсем невелика доля компаний, имеющих выход на рынок ЕС (всего 3,9%), и только 8,7% организаций ведут бизнес в границах глобального рынка.

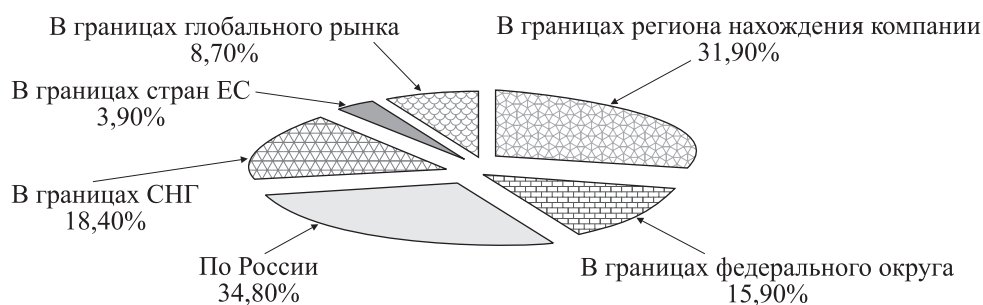


Рис. 2. География деятельности компаний

С точки зрения численности персонала большинство компаний представляет собой мелкие и средние по размеру организации — 45,6% компаний с количеством работников от 70 до 250 человек и 44,2% — с численностью от 250 до 2000 человек. Доля крупного бизнеса (с численностью персонала свыше 2 тыс. человек) в выборке относительно мала — всего 10,2% опрошенных компаний.

3,8% опрошенных компаний обладают относительно большой долей рынка — свыше 75%. Остальная часть компаний довольно равномерно распределена в диапазоне от 0 до 50%.

Говоря о возрасте компаний, следует отметить, что 63,5% организаций были основаны после 1990 г., причем 49% — путем приватизации бывших государственных предприятий, 43,3% — созданы с «нуля» после 1991 г. российскими компаниями. Только у 2,4% компаний в стартовом капитале имелись иностранные инвестиции.

АНАЛИЗ ПОРТФЕЛЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Одной из задач исследования являлось изучение наиболее важных аспектов отношений с поставщиками, которые компании используют для оценки взаимодействия и которые, в свою очередь, оказывают влияние на качество взаимоотношений. Анализируя особенности отношений с поставщиками, мы оценивали 18 возможных характеристик, включая социальные, стратегические и экономические аспекты взаимоотношений [Håkansson, 1982]. Характеристики были разработаны на основе детального изучения имеющейся литературы по тематике исследования (табл. 2).

Для оценки вклада каждого фактора в развитие успешных и эффективных отношений между партнерами использовалась техника заявленной значимости. В рамках опроса компаниям предлагалось самостоятельно оценить значимость различных показателей с помощью шкалы от «Очень важно» до «Совсем не важно» (табл. 3). Чем больше средний ранг значимости фактора, тем большее влияние последний оказывает на качество взаимоотношений.

Таблица 3

Степень важности оцениваемых показателей взаимодействия, %

Показатель	Среднее значение	Степень важности*				
		1	2	3	4	5
Качество поставляемой продукции	4,78	0,5	0	3,4	13,1	83,0
Прибыль как результат взаимодействия	4,54	2,4	1,5	7,3	17,1	71,7
Снижение затрат как результат взаимодействия	4,51	0,0	1,9	9,2	25,1	63,8
Качество услуг, оказываемых поставщиком	4,37	2,5	1,0	12,3	26,0	58,3
Достигнутое взаимное доверие	4,35	1,5	2,9	10,2	29,6	55,8
Удовлетворенность взаимодействия с поставщиком	4,27	1,9	3,9	11,7	30,6	51,9
Способность поставщика к решению проблем	4,22	1,5	3,9	15,7	28,9	50,0
Совместное решение проблем	4,15	2,5	3,9	15,7	31,9	46,1
Качество координации взаимодействия	4,14	3,0	3,4	14,3	35,0	44,3
Стратегические перспективы взаимодействия	4,06	2,9	4,4	18,1	32,4	42,2
Эффективность коммуникаций между компаниями	4,05	3,9	2,9	17,6	35,3	40,2
Приверженность поставщика взаимоотношениям	3,89	2,0	6,9	21,7	39,4	30,0
Тесные связи с компаниями поставщиков	3,89	3,4	5,9	23,2	33,0	34,5
Индивидуальные характеристики сотрудников, вовлеченных в процесс взаимодействия	3,56	9,9	7,4	26,1	30,5	26,1
Инновационный потенциал поставщика	3,40	14,1	9,5	25,6	24,1	26,6
Совместимость целей компаний	3,39	15,3	9,4	23,2	25,1	27,1
Инвестиции поставщика в развитие взаимодействия	3,20	18,3	10,9	24,3	25,7	20,8
Уровень власти поставщика и использование власти поставщиками	2,76	27,5	15,0	25,0	19,0	13,5

Примечание:

* 1 — показатель не важен для нашей компании; 5 — показатель крайне важен.

В табл. 4 представлены средние значения важности различных качественных показателей: менее важные, важные и наиболее важные. Для того чтобы включить каждый из параметров в одну из групп, были опре-

делены 3 интервала (табл. 4). Величина интервала рассчитывается по формуле:

Величина интервала = Размах вариации/Количество групп;

$$\text{Величина интервала} = (4,78 - 2,76)/3 = 0,67.$$

Таблица 4

Средние значения важности показателей

Параметры	Интервалы
Менее важные	2,70–3,43
Важные	3,43–4,01
Наиболее важные	4,01–4,78

В итоге относительно менее важными для компаний являются следующие факторы: совместимость целей компании, инновационный потенциал поставщика, инвестиции поставщика в развитие взаимодействия, уровень власти поставщика и использование им данной власти. К важным факторам относятся: приверженность поставщика взаимоотношениям, тесные связи с компаниями поставщиков и индивидуальные характеристики сотрудников, вовлеченных в процесс взаимодействия. Однако наиболее важными показателями выступают: качество поставляемой продукции, прибыль как результат взаимодействия, снижение затрат, качество услуг, оказываемых поставщиком, достигнутое взаимное доверие, удовлетворенность взаимодействием с поставщиком, способность поставщика решать проблемы, совместное решение проблем, качество координации взаимодействия, стратегические перспективы взаимодействия и эффективность коммуникаций между компаниями.

Первое место среди всех характеристик занимает показатель качества поставляемых продуктов (96,1%), что свидетельствует о преобладании функционального характера взаимодействия с поставщиками. На втором и третьем местах находятся прибыль (88,8%) и снижение издержек (88,9%) соответственно, что характеризует преобладание экономической стороны взаимодействия. Необходимо отметить, что при анализе зарубежной исследовательской литературы нами не было обнаружено свидетельств того, что снижение издержек как результат взаимодействия может каким-либо образом влиять на качество взаимоотношений. Таким образом, снижение издержек — это фактор, отличающий именно российский рынок. Также были отмечены как важные такие показатели, как достигнутое взаимное доверие (85,4%) и удовлетворенность взаимодействием с поставщиком (82,5%). Значимость доверия подчеркивается и в исследовательской литературе, а в отношении экономик с высоким уровнем неопределенности исследователи предполагают, что доверительные отношения могут подменять собой опре-

деленные рыночные механизмы. В зарубежной литературе, относящейся к данной области, одним из важных показателей при оценке качества взаимоотношений является приверженность поставщика взаимоотношениям [Ulaga, Eggert, 2002], однако для российских компаний данный показатель не является наиболее важным при оценке успешности и эффективности отношений. Так, 88,9% компаний намерены продолжать сотрудничество с ключевым (выбранным) поставщиком как можно дольше, однако только 30,4% из них готовы инвестировать во взаимоотношения больше, чем они это делают обычно (табл. 5).

Таблица 5

Приверженность взаимоотношениям с выбранным поставщиком

Характеристики сотрудничества с выбранным поставщиком	Оценка степени согласия с высказыванием					
	Средняя	1 — Совсем не согласен, 5 — полностью согласен				
		1	2	3	4	5
Мы намерены продолжать сотрудничество с данным поставщиком как можно дольше	4,46	0,0	0,0	11,1	32,2	56,7
Мы делаем все возможное, чтобы не подвергать риску наше сотрудничество с данным поставщиком	4,14	1,9	2,4	16,3	38,0	41,3
Мы готовы инвестировать больше, чем обычно, в сотрудничество с данным поставщиком	2,92	15,2	18,6	35,8	19,6	10,8
Время от времени мы ищем альтернативы данному поставщику	3,06	13,1	18,4	31,1	23,8	13,6
Мы готовы защищать репутацию этого поставщика, если третья сторона критикует его	3,64	3,9	9,3	28,3	35,6	22,9
Мы готовы порекомендовать данного поставщика другим специалистам по закупкам	3,80	8,3	4,4	21,5	31,2	34,6

Примечательно, что большинство характеристик, связанных со стратегическими аспектами взаимодействия (совместимость целей компании, инновационный потенциал поставщика и инвестиции поставщика в развитие взаимодействия), занимают более слабые позиции, нежели социальные и экономические факторы.

Далее более подробно рассмотрим две ключевые характеристики качества взаимоотношений — достигнутое взаимное доверие и удовлетворенность сотрудничеством с поставщиком.

Достигнутое взаимное доверие. В начале 1990-х гг. вопрос о доверии практически не рассматривался в практике взаимоотношений российских компаний, что было вызвано экономическими, социальными и правовыми причинами. Кроме того, руководители компаний традиционно уделяли внимание развитию внутрифирменных отношений, а не сотрудничеству с другими компаниями. Однако в настоящее время доверие играет одну из ключевых ролей в развитии и поддержании взаимоотношений между сторонами [Куц, Афанасьев, 2004]. Профессионализм является одним из важных показателей при формировании определенного уровня доверия в российских компаниях. Как показали результаты исследования, 87,8% опрошенных компаний уверены в профессионализме своего поставщика и 86% убеждены в том, что их поставщик заслуживает доверия. Также для российских компаний важно, что поставщик сдерживает свои обещания, однако, согласно опросу, выяснилось, что поставщики 3,8% опрошенных компаний нарушают существующие договоренности, а 12,5% считают, что их поставщики не всегда честны. Однако большинство компаний (78,6%) верят информации, предоставляемой поставщиком, что свидетельствует об определенном уровне доверия между сторонами. Только 32,5% компаний могут доверять своему поставщику конфиденциальную информацию по деятельности компании и 23,7% компаний до сих пор остаются осмотрительными в рамках взаимодействия с поставщиком. Также большинство компаний (67,9%) согласилось с тем, что, принимая важные решения, их поставщик действительно учитывает интересы обеих сторон. Однако только в 20% случаев поставщики готовы обсуждать свои стратегические планы с клиентами. В свою очередь, больше 70% компаний также предоставляют поставщикам полезную информацию о своих производственных планах. Около 60% компаний делятся прогнозами своих долгосрочных потребностей с поставщиками, а около 50% — своевременно информируют об изменениях в дизайне своего продукта.

В целом доверие, честность, предупредительность, уважение, корректность, прозрачность являются нормой в отношениях компаний с ключевыми поставщиками. Таким образом, можно предположить, что высокий уровень доверия повышает уровень качества взаимоотношений между компаниями и это влияет на результаты деятельности компании и стратегические перспективы взаимодействия.

Удовлетворенность сотрудничеством с поставщиком. Судя по характеристикам закупаемых продуктов, взаимоотношения между компаниями и их ключевыми поставщиками пока не отличаются высоким уровнем взаимодействия и кооперации — почти в 50% случаях закупается абсолютно стандартный продукт, никак не адаптированный для конкретных потребностей клиента. Более того, большинство компаний сотрудничает с постав-

щиками на основе годового контракта. Долгосрочный контракт существует только у 15% опрошенных компаний, при этом почти 80% из них довольны сотрудничеством с имеющимися поставщиками, а около 30% — расценивают сотрудничество с ними как идеальное. 77,9% довольны сотрудничеством, однако только для 6,3% опрошенных качество поставляемой продукции превосходит ожидания.

Интересно, что большинство компаний (более 87%) удовлетворено качеством поставляемых продуктов. Схожая ситуация наблюдается и с оценкой других параметров сотрудничества (рис. 3).



Рис. 3. Удовлетворенность компаний сотрудничеством

Полученная информация при анализе степени удовлетворенности сотрудничеством с поставщиком является четким руководством к действию для высших и средних управленческих звеньев предприятий — ответом на вопрос о том, что необходимо предпринимать, чтобы повысить уровень качества взаимоотношений и тем самым укрепить уровень лояльности.

ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Опираясь на предыдущие исследования в области оценки качества взаимоотношений и наиболее важные аспекты взаимоотношений с поставщиками на российском рынке, нами была разработана модель оценки качества взаимоотношений (рис. 4), которая включает в себя две основные характеристики: удовлетворенность взаимодействием и достигнутое взаимное доверие [Wray, Palmer, Bejou, 1994; Crosby, Evans, Cowles, 1990]. Факторы, оказывающие влияние на качество взаимоотношений в данной модели, являются наиболее важными при оценке эффективных и успешных отношений для большинства российских компаний. Также в модели представлены три основные пере-

менные, позволяющие оценить результаты, на которые влияет качество взаимоотношений.

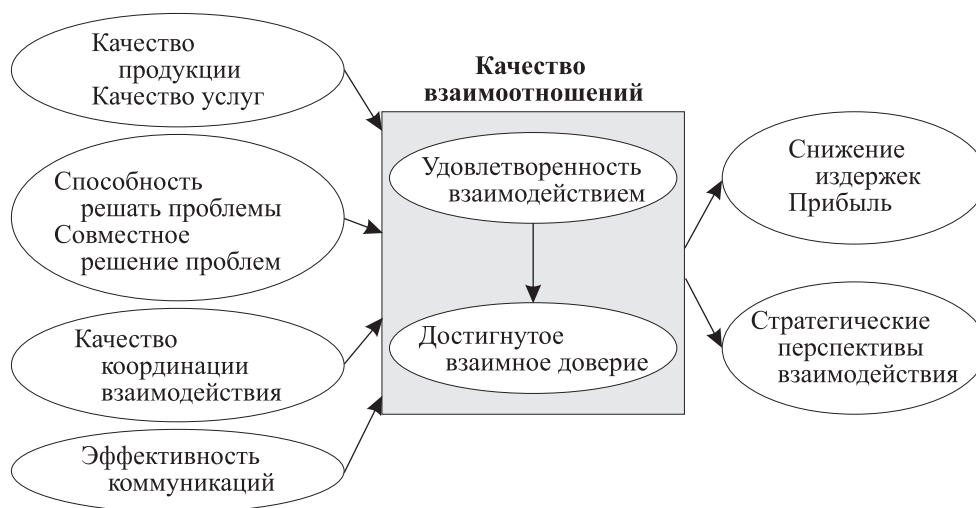


Рис. 4. Модель оценки качества взаимоотношений для российских компаний

Данная модель представляет основные предположения о наличии взаимосвязи между выделенными нами наиболее важными показателями. Таким образом, основными гипотезами исследования стали:

H1: качество поставляемой продукции и услуг, способность поставщика по решению проблем, совместное решение проблем, качество координации взаимодействия и эффективность коммуникаций между компаниями положительно влияют на качество взаимоотношений.

H2: удовлетворенность взаимодействием с поставщиком влияет на достигнутое взаимное доверие.

H3: качество взаимоотношений влияет на стратегические перспективы взаимодействия.

H4: качество взаимоотношений влияет на экономические результаты компании (прибыль и снижение издержек).

Выдвинутые гипотезы о наличии определенных взаимосвязей между основными характеристиками качества взаимоотношений были проверены в рамках анализа результатов проведенного количественного исследования.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ МОДЕЛИ

Данная модель оценивалась на уровне дуальных взаимоотношений «продавец — покупатель», исходя из перспективы компании покупателя. Ниже представлены показатели характеристик, включенные в моде-

ли оценки качества взаимоотношений, и составлена матрица корреляции (табл. 6).

Анализ матрицы коэффициентов парной корреляции показывает, что в основном переменные имеют умеренные и слабые связи друг с другом (при уровне значимости, равном 0,01). Связь между прибылью как результатом взаимодействия и эффективностью коммуникаций, а также между качеством поставляемой продукции и стратегической перспективой взаимодействия практически отсутствует. Однако корреляционный анализ не демонстрирует степени детерминированности вариации зависимой переменной предикторами, для оценки которой мы провели регрессионный анализ с целью определения вклада независимых переменных в вариацию зависимой.

Модель проверялась на двух основных уровнях анализа: 1) стратегическом — оценка ключевых факторов на уровне портфеля взаимодействия (рис. 5) и 2) дуальном (рис. 6) — оценка взаимодействия с отдельно выбранным поставщиком.

Проверка модели на стратегическом уровне (уровень портфеля взаимоотношений). Анализ проходил в несколько этапов. На первом из них рассматривалось влияние на качество взаимоотношений (удовлетворенность и доверие) таких факторов, как качество поставляемой продукции и услуг, способность поставщика решать проблемы, совместное решение проблем, качество координации взаимодействия и эффективность коммуникаций между компаниями. На втором — была проанализирована взаимосвязь между двумя показателями, определяющими качество отношений. На третьем этапе изучалось влияние качества взаимоотношений на результаты деятельности компании.

В ходе эмпирической проверки модели *на стратегическом уровне* были получены следующие результаты (рис. 5).

В первом уравнении регрессии зависимой переменной являлась удовлетворенность взаимодействием с выбранным поставщиком, а независимыми переменными — такие факторы, как качество поставляемой продукции и услуг, решение проблем, качество координации взаимодействия и эффективность коммуникаций между компаниями (коэффициент детерминации¹ (R^2) равен 26%). В данной модели только три значимых фактора: качество услуг, оказываемых поставщиком (0,227), качество координации взаимодействия (0,221) и способность поставщика решать проблемы (0,157). Таким образом, можно сказать, что только три данных показателя оказывают значительное влияние на уровень удовлетворенности сотрудничеством с поставщиком при оценке качества взаимоотношений.

¹ Коэффициент детерминации численно выражает долю вариации зависимой переменной, объясненную с помощью регрессионного уравнения.

Матрица корреляции основных характеристик качества взаимоотношений

Характеристики взаимоотношений	X_{cp}	S_x	Характеристики взаимоотношений														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11				
Снижение затрат как результат взаимодействия	4,51	0,74	1,00														
Достигнутое взаимное доверие	4,35	0,89	0,24	1,00													
Удовлетворенность взаимодействием с поставщиком	4,27	0,95	0,26	0,50	1,00												
Качество координации взаимодействия	4,14	0,99	0,25	0,42	0,44	1,00											
Эффективность коммуникаций между компаниями	4,05	1,03	0,19	0,36	0,34	0,58	1,00										
Совместное решение проблем	4,15	0,99	0,27	0,35	0,32	0,42	0,51	1,00									
Качество поставляемой продукции	4,78	0,55	0,25	0,36	0,16	0,19	0,12	0,18	1,00								
Качество услуг поставщика	4,37	0,91	0,17	0,23	0,38	0,35	0,19	0,15	0,19	1,00							
Прибыль как результат взаимодействия	4,54	0,88	0,24	0,18	0,39	0,16	0,05	0,14	0,15	0,39	1,00						
Способность поставщика решать проблемы	4,22	0,95	0,36	0,31	0,36	0,34	0,29	0,45	0,18	0,29	0,34	1,00					
Стратегические перспективы взаимодействия	4,06	1,02	0,18	0,38	0,38	0,52	0,40	0,42	0,10	0,33	0,34	0,40	1,00				

Примечание: X_{cp} — среднее значение; S_x — стандартное отклонение.

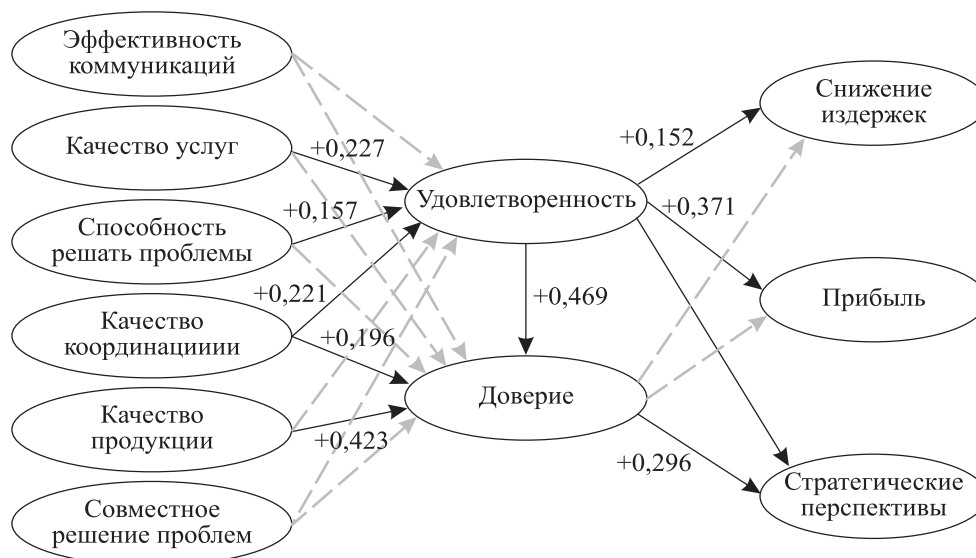


Рис. 5. Результат эмпирической проверки модели для российских компаний на уровне стратегического мышления в области управления поставками
 Примечания: Используются бета-коэффициенты при $p < 0,05$;
 — — — — — гипотеза не подтверждается.

Во втором уравнении зависимой переменной было достигнуто взаимное доверие ($R^2 = 0,27$; $F = 13,5$; $p < 0,01$). Только качество поставляемой продукции и качество координации взаимодействия значительно влияют на доверие. Таким образом, первая гипотеза отвергается в части положительного влияния на качество взаимоотношения таких факторов, как совместное решение проблем и эффективность коммуникаций между компаниями. В свою очередь, удовлетворенность значительно влияет на доверие и обуславливает 33% дисперсии данной переменной, бета-коэффициент равен 0,469. Таким образом, вторая гипотеза подтверждается.

На третьем этапе мы проанализировали влияние качества взаимоотношений на результаты деятельности компании. Было определено, что качество взаимоотношений между сторонами значительно влияет на стратегические перспективы взаимодействия, однако только 18,4% дисперсии переменной «стратегические перспективы взаимодействия» определяется совокупным воздействием переменных «удовлетворенность» и «доверие». Также было установлено, что удовлетворенность сотрудничеством с поставщиком значительно влияет как на прибыль компании, так и на снижение затрат. Таким образом, третья гипотеза о влиянии качества взаимоотношений на стратегические перспективы взаимодействия подтверждается, а четвертая отвергается в части влияния доверия на экономические результаты деятельности компании.

Проверка модели на уровне дуального взаимодействия. Далее мы проверили модель на уровне дуального взаимодействия «поставщик — потребитель» (рис. 6). Были использованы многомерные показатели для более детального изучения оценки качества взаимоотношения на данном уровне. Многомерные показатели были объединены в факторы и проверены с помощью коэффициента Кронбаха. Однако в модели отсутствует фактор качества услуг из-за недостаточности данных.

Удовлетворенность измерялась по 7 показателям. На основе факторного анализа были определены два фактора: функциональная удовлетворенность, которая включает такие показатели, как качество продукции, соотношение «цена — качество», управление заказами и качество дополнительных услуг (коэффициент Кронбаха — 0,726), и персональная удовлетворенность, которая включает дружелюбность, удобство обращения, интерес к вам как к личности, уважение к труду и вклад в сотрудничество (коэффициент Кронбаха — 0,830).

Издержки измерялись по 9 показателям, определяющим два фактора: издержки на продукт (коэффициент Кронбаха — 0,791) и издержки на услуги (коэффициент Кронбаха — 0,878). Издержки на продукт включают закупочную цену, производственные издержки, издержки простоя и затраты на взаимодействие в целом, издержки на услуги — затраты на оформление заказа, доставку, складирование, адаптацию процессов, координацию и коммуникацию.

Эффективность коммуникаций измерялась по 15 показателям. Было сформировано три фактора. Первый фактор включает все действия, связанные со способностью поставщика делиться и предоставлять информацию (коэффициент Кронбаха — 0,812), второй — действия, связанные со способностью покупателя предоставлять информацию (коэффициент Кронбаха — 0,703), и третий фактор — все знания о поставщике, включая стратегические планы, структуру затрат, организационную структуру, технические возможности и открытость бизнес-процессов (коэффициент Кронбаха — 0,831).

Качество координации взаимодействия оценивалось по 15 показателям. Учитывался один аспект координации взаимодействия — мониторинг. Было определено три фактора. Первый фактор — контроль над обязательствами — включает своевременность платежей, размер платежей, точность в исполнении соглашения, обязательства, соответствие качества поставок требованиям, соблюдение сроков поставки (коэффициент Кронбаха — 0,847). Второй фактор — внутренняя координация — охватывает обмен информацией и обратную связь между отделами организации, а также контакты с покупателями. Третий фактор — оценка поставщика — включает формализованную программу оценки поставщика и обучение сотрудников поставщика в области управления качеством (коэффициент Кронбаха — 0,722).

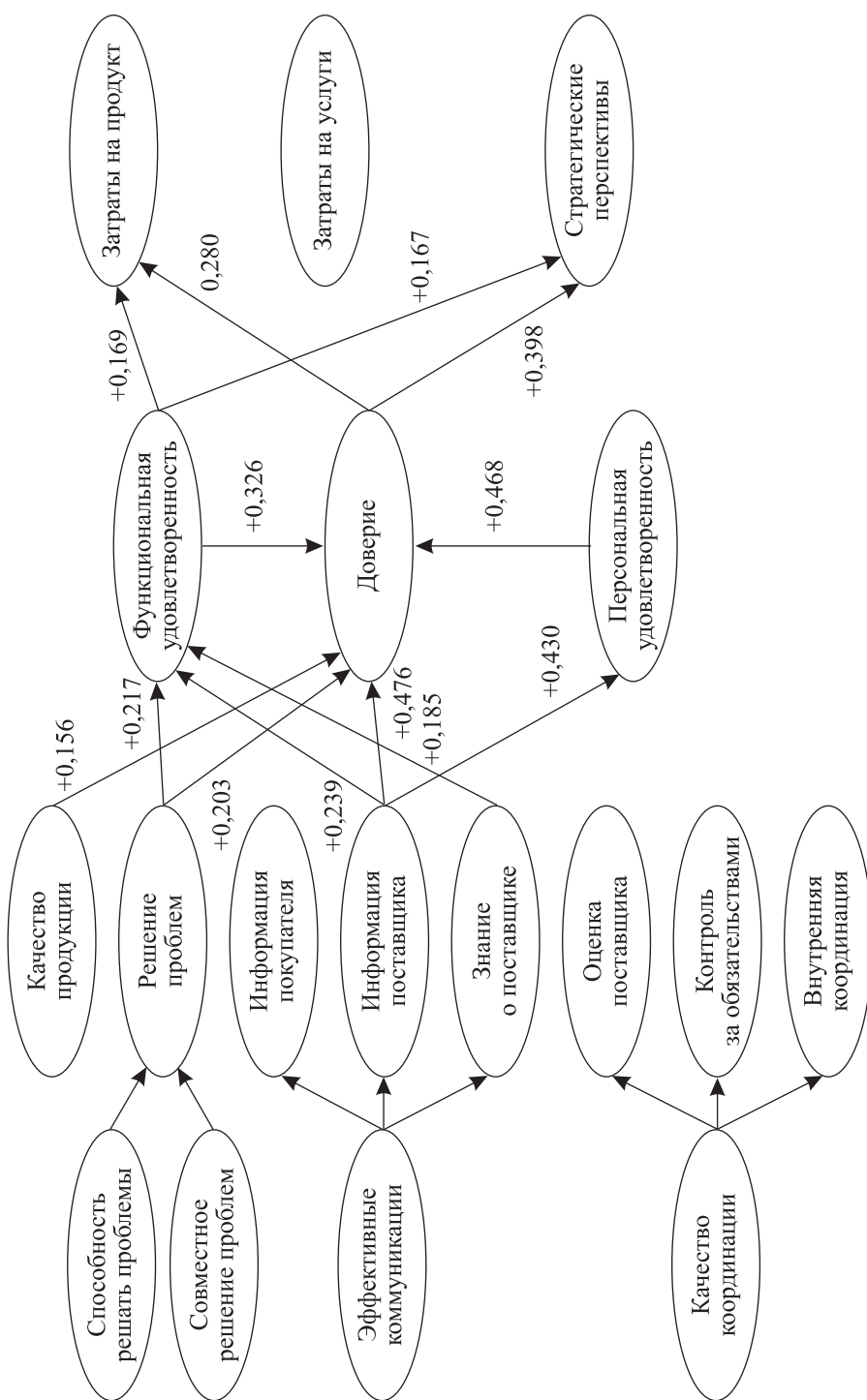


Рис. 6. Результат эмпирической проверки модели для российских компаний на уровне дуального взаимодействия «продавец — покупатель» (использованы бета-коэффициенты при $p < 0,05$)

Такие характеристики, как качество продукции, доверие и стратегические перспективы взаимодействия, имеют по одному фактору. Решение проблем охватывает два показателя — способность поставщика решать проблемы и совместное решение проблем.

Качество продукции измерялось по 4 показателям (коэффициент Кронбаха — 0,849), доверие — по 8 (коэффициент Кронбаха — 0,748), решение проблем — по 4 (коэффициент Кронбаха — 0,752) и стратегические перспективы взаимодействия — по 3 показателям (коэффициент Кронбаха — 0,870).

Анализ модели также проводился в несколько этапов на основе регрессионного анализа.

По итогам оценки результатов на функциональную удовлетворенность значительное влияние оказывают такие факторы, как решение проблем (0,217), способность поставщика делиться информацией (0,239) и оценка деятельности поставщика (0,185). На персональную удовлетворенность влияет только один фактор — способность поставщика делиться информацией (0,430). Уровень доверия зависит от качества поставляемой продукции (0,156), способности поставщика делиться информацией (0,476) и способности решать проблемы (0,203). Персональная удовлетворенность (0,468), в отличие от функциональной (0,326), в большей степени влияет на уровень достигнутого взаимного доверия. Только 7% дисперсии переменной «издержки на продукт» определяется качеством взаимоотношений. Доверие (-0,280) в данном случае негативно влияет на издержки, связанные с продуктом, тогда как функциональная удовлетворенность (0,169) влияет положительно, а персональная — не оказывает значительного влияния. В ситуации с переменной «издержки на услуги» результаты проверки модели оказываются незначимыми (качество взаимоотношений не влияет на данный вид издержек), а доверие (0,396) и функциональная удовлетворенность (0,167) оказывают влияние на стратегические перспективы взаимодействия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время существуют серьезные предпосылки для дальнейшего изучения качества взаимоотношений, так как до сих пор нет единого подхода к пониманию природы и основных характеристик качества взаимоотношений. Таким образом, дальнейшие исследования в области изучения природы качества взаимоотношений, факторов, влияющих на воспринимаемое качество взаимодействия, необходимы как на теоретическом уровне — в сфере разработки единого методологического подхода, так и на уровне эмпирической проверки существующих моделей, их апробации и возможной адаптации в различных исследовательских контекстах.

Переходные экономики с этой точки зрения представляют хорошую возможность для оценки параметров качества взаимодействия в рамках активного развития рынка, изменения стратегических приоритетов компаний и создания новых принципов взаимодействия с партнерами. Так, при оценке качества взаимоотношений на российских рынках необходимо уделять внимание специфическим особенностям российских компаний. Для большинства компаний наиболее важными характеристиками при анализе портфеля взаимоотношений до сих пор остаются качество поставляемой продукции, прибыль как результат взаимодействия, снижение затрат и качество услуг, оказываемых поставщиком.

По результатам проверки собственной модели оценки качества взаимоотношений были выявлены небольшие различия в оценке качества взаимоотношений между различными уровнями оценки модели. На уровне дуального взаимодействия эффективность коммуникаций в части способности поставщика делиться информацией является значимым фактором развития успешных и эффективных взаимоотношений. В свою очередь, качество координации взаимодействия оказывает сильное влияние на развитие и поддержание высокого уровня функциональной удовлетворенности.

Вместе с тем при оценке влияния доверия и удовлетворенности на основные результирующие переменные были получены выводы о том, что доверие не влияет на экономические результаты деятельности компании, однако на уровне дуального взаимодействия доверие слабо, но влияет на закупочную цену, производственные издержки, издержки простоя и издержки на взаимодействие.

На основе полученных результатов могут быть даны практические рекомендации, которые могут быть использованы российскими компаниями, в частности — необходимость уделять особое внимание качеству продукции и услуг, способности решать проблемы, а также качеству координации взаимодействия и эффективности коммуникаций при построении и развитии эффективных и успешных взаимоотношений; на поддержание высокого уровня удовлетворенности сотрудничеством с поставщиком, что, в свою очередь, положительно влияет на экономические показатели деятельности компании и уровень взаимного доверия; а также на ориентацию на стратегические перспективы развития взаимоотношений.

Полученные результаты имеют особую практическую значимость для компаний, которые стремятся развивать и поддерживать взаимоотношения со своими поставщиками с целью долгосрочного сотрудничества и повышения конкурентоспособности компании за счет оптимизации процессов их деятельности.

Литература

- Катькало В. С.* Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980–90-е годы // Вестн. С.-Петербург. ун-та. Сер. Экономика. 1999. Вып. 2. С. 21–38.
- Куц С. П., Афанасьев А. А.* Маркетинговые аспекты развития межфирменных сетей: российский опыт // Российский журнал менеджмента. 2004. Т. 2. № 1. С. 33–52.
- Куц С. П., Смирнова М. М.* Взаимоотношения компании с потребителями на промышленных рынках: основные направления исследований // Вестн. С.-Петербург. ун-та. Сер. Менеджмент. 2004. Вып. 4. С. 31–56.
- Сергиенко Я.* Феномен использования «доверительных» стратегий предприятиями реального сектора экономики // Российский экономический журнал. 2002. № 4. С. 57–63.
- Bagozzi R. P., Phillips L. W.* Representing and Testing Organizational Theories: A Holistic Construal // Administrative Science Quarterly. 1982. Vol. 27. N 3. P. 459–489.
- Bejou D., Wray B., Ingram T. N.* Determinants of Relationship Quality: An Artificial Neural Networks Analysis // Journal of Business Research. 1996. Vol. 36. N 2. P. 137–143.
- Boles J.S., Johnson J.T., Barksdale, H.C. Jr.* How Salespeople Build Quality Relationships: A Replication and Extension // Journal of Business Research. 2000. Vol. 48. N 1. P. 75–82.
- Crosby L. A., Evans K. A., Cowles D.* Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective // Journal of Marketing. 1990. Vol. 54. N 3. P. 68–81.
- Dwyer F. R., Schurr P. H., Oh S.* Developing Buyer-Seller Relationships // Journal of Marketing. 1987. Vol. 51. N 2. P. 11–27.
- Gummesson E.* The New Marketing — Developing Long-Term Interactive Relationships // Long Range Planning. 1987. Vol. 24. N 4. P. 10–20.
- Gundlach G. T., Murphy P. E.* Ethical and Legal Foundations of Relational Marketing Exchanges // Journal of Marketing. 1993. Vol. 57. N 4. P. 35–46.
- Håkansson H.* International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach. John Wiley and Sons, 1982.
- Hallen L., Johanson, M.* Integration of Relationships and Business Network Development in the Russian Transition Economy // International Marketing Review. 2004. Vol. 21. N 2. P. 158–171.
- Hennig-Thurau T.* Relationship Quality and Customer Retention Through Strategic Communication of Customer Skills // Journal of Marketing Management. 2000. Vol. 16. N 1–3. P. 55–79.
- Jarvelin A., Lehtinen U.* Relationship Quality in Business-to-Business Service Context // QUIS 5 Advancing Service Quality: A Global Perspective / Eds. B. B. Edvardsson, S. W. Johnston, E. E. Scheuing. Lethbridge, Canada: Warwick Printing, 1996. P. 243–254.
- Johnson J. L.* Strategic Integration in Industrial Distribution Channels: Managing the Interfirm Relationship as a Strategic Asset // Journal of the Academy of Marketing Science. 1999. Vol. 27. N 1. P. 4–18.
- Lagace R. R., Dahlstrom R., Gassenheimer J. B.* The Relevance of Ethical Salesperson Behavior on Relationship Quality: The Pharmaceutical Industry // Journal of Personal Selling and Sales Management. 1991. Vol. 11. N 4. P. 39–47.

- Levitt T.* The Marketing Model. N. Y.: McGraw-Hill, 1969.
- Michailova S., Husted K.* Knowledge-Sharing Hostility in Russian Firms. // California Management Review. 2003. Vol. 45. N 3. P. 59-77.
- Mohr J., Spekman R.* Characteristics of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication Behavior, and Conflict Resolution Techniques // Strategic Management Journal. 1994. Vol. 15. N 2. P. 135-152.
- Naudé P., Buttle F.* Assessing Relationship Quality // Industrial Marketing Management. 2000. Vol. 29. N 4. P. 351-61.
- Roberts K., Varki S., Brodie R.* Measuring the Quality of Relationships in Consumer Services: An Empirical Study // European Journal of Marketing. 2003. Vol. 32. N 1-2. P. 169-196.
- Roloff M. E., Miller G. R.* Interpersonal Processes: New Directions in Communication Research. Vol. 14. London: Sage Publications, 1987.
- Sheth J. N.* Buyer-Seller Interaction: A Conceptual Framework // Advances in Consumer Research. 1975. Vol. 3. N 3. P. 382-386.
- Smith J. B.* Buyer-Seller Relationships: Similarity, Relationship Management, and Quality // Psychology and Marketing. 1998. Vol. 15. N 1. P. 3-21.
- Storbacka K., Strandvik T., Grönroos C.* Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality // International Journal of Service Industry Management 1994. Vol. 5. N 5. P. 21-38.
- Ulaga W., Eggert, A.* Relationship Value and Relationship Quality: Broadening the Nomological Network of Business-to-Business Relationships // Enhancing Knowledge Development in Marketing / K. Bernhardt, J. Boles, P. Ellen (Hrsg.). AMA Summer Educators' Proceedings, Boston, 2004.
- Wilson D. T.* Dyadic Interactions // Consumer and Industrial Buying Behavior / Eds. A. G. Woodside, J. N. Sheth, P. D. Bennett. N. Y.: North-Holland Publishing Company, 1977. P. 355-366.
- Wilson D., Jantrania S.* Understanding the Value of a Relationship // Asia-Australia Marketing Journal. 1996. Vol. 2. N 1. P. 55-66.
- Wray B., Palmer A., Bejou D.* Using Neural Network Analysis to Evaluate Buyer-Seller Relationships // European Journal of Marketing. 1994. Vol. 28. N 10. P. 32-48.
- Zeithaml V. A.* How Consumer Evaluation Processes Differ between Goods and Services // Marketing of Services / Eds. J. H. Donnelly, W. R. George. Chicago, IL: American Marketing Association, 1981.
- Zeithaml V. A.* Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence // Journal of Marketing. 1988. Vol. 52. N 3. P. 2-22.

Статья поступила в редакцию 12 июня 2008 г.