

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 338+658.3

Р. Н. Лепа¹, д-р экон. наук, О. А. Курносова², канд. экон. наук

1 – ГУ «Институт экономических исследований», г. Донецк

2 – Автомобильно-дорожный институт

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Горловка

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С КОНТРАГЕНТАМИ В СИСТЕМЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

На основе анкетирования специалистов промышленных предприятий Республики осуществлена балльная оценка факторов неопределенности внешней среды, по результатам которой построена PEST-матрица факторов, оказывающих влияние на эффективность взаимоотношений с контрагентами в системе логистического сервиса. Ее применение в практике управления позволяет повысить обоснованность решений при выборе оптимальной стратегии взаимоотношений с контрагентами.

Ключевые слова: PEST-анализ, контрагент, промышленное предприятие, система логистического сервиса, фактор неопределенности внешней среды, цепь поставок

Введение

В процессе функционирования и развития промышленных предприятий для обеспечения бесперебойной работы, реализации основных и вспомогательных бизнес-процессов необходимо устанавливать и поддерживать надежные отношения с клиентами, поставщиками, партнерами и посредниками. Акцент на интеграцию предприятий и их бизнес-партнеров в цепь поставок и формирование современной системы логистического сервиса для достижения взаимной выгоды, удовлетворения запросов современных потребителей позволяет обеспечивать клиентов в необходимом количестве продукции в нужном месте, в нужное время, с минимальными издержками, т. е. является основой конкурентных преимуществ. Вместе с тем, отечественные промышленные предприятия функционируют в условиях постоянного влияния факторов неопределенности внешней среды, связанные с продолжающимися боевыми действиями, дипломатической изоляцией ДНР, экономической блокадой хозяйствующих субъектов, острым дефицитом квалифицированных кадров во всех видах экономической деятельности, разобщенностью основных технологических и логистических цепочек, разрушением инфраструктуры. В данных обстоятельствах важнейшей задачей является обеспечение эффективности взаимодействия всех звеньев и повышение устойчивости цепей поставок, исключение разрывов в процессе выполнения заказов клиентов. Это определяет острую потребность в разработке современного инструментария управления взаимоотношениями с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятий.

Анализ последних исследований

Базовые принципы управления взаимоотношениями с контрагентами заложены в теории современной интегрированной логистики и концепции управления цепями поставок в научных работах Б. А. Аникина, Д. Дж. Бауэрсокса, Д. Л. Вордлоу, Д. Ф. Вуда, А. М. Гаджинского, Дж. С. Джонсона, В. В. Дыбской, Е. И. Зайцева, Д. А. Иванова, Д. Дж. Клосса, Е. В. Крикавского, Д. М. Ламберта, В. С. Лукинського, Н. Г. Плетневой, Л. Б. Миротина, В. И. Сергеева, Дж. Р. Стока, Н. И. Чухрай и др. Теоретико-методологи-

ческие аспекты управления взаимоотношениями с контрагентами сформированы в трудах зарубежных ученых, в которых разработаны подходы к исследованию качества, структуры, процесса развития и управления взаимоотношениями с контрагентами. Традиционно выделяют следующие группы моделей управления взаимоотношениями с партнерами в цепях поставок: модели анализа процесса формирования и развития взаимоотношений [1–8]; статические модели исследования качества взаимоотношений [9–13]; модели анализа ценности и эффективности межорганизационных отношений [4, 13, 14, 15–23]; модели оценки портфеля взаимоотношений с покупателями [13, 15, 17, 24–26]; модели оценки портфеля взаимоотношений с поставщиками [27–29]; модели формирования и внедрения стратегии управления межфирменными отношениями [26, 30, 31] и др. Развитие концепции управления взаимоотношениями с контрагентами получило в работах отечественных ученых, среди которых А. И. Демченко [32], В. В. Бондаренко [33], Г. Л. Бродецкий [34], Н. В. Гузенко [33], В. В. Дыбская [35], Е. А. Коробейников [36], В. Н. Наумов [37], Ю. Ф. Попова [38], Т. Р. Сабаткоев [34], Н. Б. Савина [39], Л. Ю. Шевцов [39], Л. Я. Якимович [39] и др. В большинстве исследований изучаются отдельные аспекты управления взаимоотношениями с контрагентами и вопросы межфирменного взаимодействия. Предлагаемые подходы позволяют выбрать стратегию управления взаимоотношениями с клиентами и поставщиками, однако большинство из них не доведены до инструментария принятия обоснованных управленческих решений. Кроме того, они имеют ограничения для применения в условиях ведения отечественной практики бизнеса под влиянием факторов внешней среды.

Цель статьи – на основе анкетирования специалистов промышленных предприятий Донецкой Народной Республики провести PEST-анализ факторов внешней неопределенной среды и на основе балльной оценки определить силу их влияния на эффективность взаимоотношений с контрагентами в системе логистического сервиса.

Изложение основного материала

Система логистического сервиса является сложной динамической системой, поэтому вопросы управления взаимоотношениями с контрагентами в процессе логистического обслуживания цепей поставок должны рассматриваться с точки зрения системного подхода, а разрабатываемые модели – быть комплексными. При этом важное значение имеет оценка факторов внешней среды, поскольку в настоящее время их влияние на эффективность и устойчивость цепей поставок промышленных предприятий является определяющей. Оценить такое влияние предлагается на основе PEST-анализа.

PEST-анализ является инструментом долгосрочного стратегического планирования. Это достаточно простой и удобный метод для анализа внешней среды предприятий. PEST является аббревиатурой следующих показателей макросреды: политические (P), экономические (E), социально-культурные (S) и технологические (T). PEST-анализ часто используется для оценки ключевых рыночных тенденций по отдельному виду экономической деятельности, а его результаты можно использовать для определения списка угроз и возможностей при осуществлении SWOT-анализа компаний. По результатам анализа строится матрица, состоящая из 4 квадрантов (таблица 1).

Таблица 1 – Общий вид PEST-матрицы [40]

P (Political)	E (Economic)
X_{jp}	X_{je}
S (Socio-cultural)	T (Technological)
X_{js}	X_{jt}

P (Political) – факторы политико-правового окружения компании. При их обобщении

рекомендуется ответить на вопросы относительно ключевых изменений в области политической стабильности и правового регулирования.

E (Economic) – факторы экономического состояния рынка. В ходе анализа данной группы факторов необходимо определить 6 ключевых параметров, характеризующих состояние экономики страны/рынка, на котором функционирует компания. Среди них: динамика развития экономики – спад, рост, стагнация; изменение курсов валют, стоимости капитала; изменение уровня безработицы; изменение уровня инфляции; изменение располагаемого дохода на душу населения; тенденции развития банковской сферы и др.

S (Socio-cultural) – факторы социального и культурного состояния рынка. В ходе анализа данной группы факторов традиционно исследуются 5 ключевых параметров: изменение демографического состояния – движение населения (убыль или рост), половозрастная структура рынка, изменение расовой принадлежности; уровень образованности населения, в том числе уровень квалифицированности кадров; особенности менталитета, важные культурные ценности; изменение социальных слоев населения; изменение вкусов и предпочтений аудитории, устоявшиеся мифы и предубеждения и др.

T (Technological) – факторы, характеризующие технологический прогресс по виду экономической деятельности. Данная группа факторов требует детального анализа, так как внедрение передовых технологий может кардинально изменить устоявшееся состояние рынка. В ходе анализа технологических факторов необходимо обратить внимание на 4 параметра: возможные изменения в ключевых технологиях, используемых на рынке (инновации в оборудовании, материалах, в бизнес-моделях и методах ведения бизнеса); влияние Интернет-технологий на развитие рынка; влияние мобильных технологий на развитие рынка; инновации в информационных технологиях управления и др.

В процессе проведения PEST-анализа необходимо стремиться описывать не только текущее состояние каждого фактора, а осуществлять прогноз его изменения на ближайшие 3–5 лет. Именно оценка влияния фактора в долгосрочной перспективе на прибыль компании позволяет применять полученные данные для формирования стратегии управления взаимоотношениями с контрагентами [40].

Выделяют следующие этапы реализации PEST-анализа:

1. Обобщение и определение факторов внешней среды и классификация группы PEST.
2. Анализ значимости и степени влияния каждого фактора.
3. Оценка вероятности изменения фактора.
4. Оценка реальной значимости влияния факторов.
5. Составление сводной матрицы PEST-анализа [40].

Для построения PEST-матрицы было проведено обследование по проблемам управления логистическим сервисом на промышленных предприятиях при поддержке Министерства промышленности и торговли ДНР. В анкетировании приняли участие 6 предприятий базовых видов экономической деятельности – химии, металлургии, коксохимии, машиностроения. Среди них:

- ГП «Стирол», ГП «Горловский машиностроительный завод» («ГМЗ»);
- ГП «Донбасс-Либерти»;
- ГП «Донецкий энергомеханический завод» («ДЭЗ»);
- «Енакиевский металлургический завод» («ЕМЗ», филиал № 2 ЗАО «Внешторгсервис»);
- ООО «Истэк» (Горловский коксохимический завод).

По результатам анкетирования специалистами обследуемых предприятий были обобщены следующие факторы, которые оказывают влияние на эффективность работы с контрагентами и могут снижать устойчивость цепей поставок в настоящее время (таблица 2).

Таблица 2 – Факторы, оказывающие влияние на эффективность взаимоотношений с контрагентами промышленных предприятий ДНР в современных условиях (составлено авторами по результатам анкетирования предприятий)

Факторы	Предприятия ДНР					
	«Стирол»	«ГМЗ»	«Донбасс-Либерти»	«ДЭЗ»	«ЕМЗ»	«Истэк»
Дипломатическая изоляция ДНР	+	+	+	+	+	+
Ведение боевых действий	+	+			+	
Неурегулированность нормативно-правовой базы						
Система налогообложения, усиление налогового давления						
Отсутствие собственной сырьевой базы	+		+		+	+
Отсутствие системы кредитования бизнеса				+		
Отсутствие внешних инвестиций		+		+	+	
Переход компании под внешнее управление					+	
Национализация компании	+	+				
Разрушение производственной и логистической инфраструктуры	+	+	+	+	+	+
Конкуренция на внутреннем и внешних рынках		+		+	+	
Себестоимость производства продукции (услуг)	+			+	+	
Тарифы на логистическое обслуживание грузов на границе с РФ		+				+
Отсутствие современных технологий производства и управления	+					
Разобщенность цепи поставок сырья и материалов			+		+	+
Отсутствие рынков сбыта готовой продукции	+	+	+	+	+	
Недостаток квалифицированных кадров	+	+			+	
Невозможность сертификации и ресертификации в системе международных стандартов ИСО, что снижает возможность выхода на внешние рынки	+	+			+	

Все обобщенные факторы разбиты на 4 группы: политические, экономические, социально-культурные и технологические. Для анализа значимости каждого фактора экспертам было предложено на основе балльной оценки по шкале от 1 до 3 определить силу влияния каждого из факторов: 1 – низкое влияние фактора, любое его изменение практически не влияет на эффективность взаимоотношений с контрагентами; 2 – только значимое изменение фактора; 3 – высокое влияние фактора, любые его колебания вызывают значимые изменения в системе логистического сервиса. Средний балл влияния факторов рассчитан на основе средней арифметической оценки всех экспертов. Общая оценка влияния факторов – это сумма полученных баллов для всех факторов, входящих в PEST-матрицу (таблица 3).

Таблица 3 – Оценка степени влияния факторов внешней среды на эффективность взаимоотношений с контрагентами промышленных предприятий ДНР

Фактор	Влияние фактора, балл B_j
P (Political)	
Дипломатическая изоляция Донецкой Народной Республики	3
Ведение боевых действий	3
Невозможность сертификации и ресертификации в системе международных стандартов ИСО	1
E (Economic)	
Система налогообложения, усиление налогового давления	2
Отсутствие собственной сырьевой базы	3
Отсутствие системы кредитования бизнеса	2
Отсутствие внешних инвестиций	2
Переход компании под внешнее управление	3
Конкуренция на внутреннем и внешних рынках	2
Себестоимость производства продукции (услуг)	2
Тарифы на логистическое обслуживание грузов на границе с РФ	3
Разобщенность цепи поставок сырья и материалов	3
Отсутствие рынков сбыта готовой продукции	3
S (Socio-cultural)	
Неурегулированность нормативно-правовой базы	3
Недостаток квалифицированных кадров	3
T (Technological)	
Отсутствие современных технологий производства и управления	2
Разрушение производственной и логистической инфраструктуры	2
Общая сумма баллов	42

На следующем этапе по 5-балльной шкале оценивалась вероятность колебаний влияния обобщенных факторов. Единица означала минимальную вероятность изменения фактора внешней среды, а 5 – максимальную вероятность. На основе полученных баллов найдена средняя оценка для каждого фактора. В итоге была рассчитана общая оценка влияния всех групп факторов на эффективность работы предприятия с контрагентами (таблица 4).

Таблица 4 – Оценка вероятности изменения факторов, оказывающих влияние на эффективность взаимоотношений с контрагентами промышленных предприятий ДНР

Фактор	Влияние фактора, балл B_j	Эксперты предприятий						Средняя оценка $G_j = \frac{\sum z_{ij}}{m}$
		1	2	3	4	5	6	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
P (Political)								
Дипломатическая изоляция Донецкой Народной Республики	3	5	5	4	4	5	5	4,67
Ведение боевых действий	3	4	3	4	2	5	4	3,67
Невозможность сертификации и ресертификации в системе международных стандартов ИСО	1	2	1	4	1	3	4	2,50

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Е (Economical)								
Система налогообложения, усиление налогового давления	2	4	3	4	5	3	4	3,83
Отсутствие собственной сырьевой базы	3	5	5	5	5	5	4	4,83
Отсутствие системы кредитования бизнеса	2	3	4	5	5	4	4	4,17
Отсутствие внешних инвестиций	2	3	5	4	4	4	4	4,00
Переход компании под внешнее управление	3	4	2	3	2	3	1	2,50
Конкуренция на внутреннем и внешних рынках	2	4	5	5	5	5	5	4,83
Себестоимость производства продукции (услуг)	2	5	5	5	5	5	5	5,00
Тарифы на логистическое обслуживание грузов на границе с РФ	3	4	5	5	5	5	5	4,83
Разобщенность цепи поставок сырья и материалов	3	4	3	5	5	4	5	4,33
Отсутствие рынков сбыта готовой продукции	3	5	5	5	5	5	5	5,00
S (Socio-cultural)								
Неурегулированность нормативно-правовой базы	3	5	4	5	4	5	4	4,50
Недостаток квалифицированных кадров	3	5	4	5	5	5	5	4,83
T (Technological)								
Отсутствие современных технологий производства и управления	2	5	5	5	5	5	4	4,83
Разрушение производственной и логистической инфраструктуры	2	4	4	5	5	4	5	4,50
Итого	42							72,83

Реальная значимость каждого фактора позволяет оценить, насколько предприятиям следует контролировать фактор изменения внешней среды при формировании системы логистического сервиса. Она рассчитывается путем перемножения средней оценки вероятности изменения фактора G_j , деленной на итог, на силу влияния этого фактора B_j (таблица 5). Чем выше этот показатель, тем больше внимания и усилий следует уделять для снижения или полного нивелирования негативного влияния такого фактора.

Таблица 5 – Оценка реальной значимости влияния факторов внешней среды на эффективность взаимоотношений с контрагентами промышленных предприятий ДНР

Фактор	Влияние фактора, балл B_j	Эксперты						Средняя оценка $G_j = \frac{\sum z_{ij}}{m}$	Оценка с поправкой на вес $\frac{B_j}{\sum B_j} \cdot G_j$
		1	2	3	4	5	6		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
P (Political)									
Дипломатическая изоляция ДНР	3	5	5	4	4	5	5	4,67	0,333
Ведение боевых действий	3	4	3	4	2	5	4	3,67	0,262

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Невозможность сертификации и ресертификации в системе международных стандартов ИСО	1	2	1	4	1	3	4	2,5	0,060
Е (Economic)									
Система налогообложения, усиление налогового давления	2	4	3	4	5	3	4	3,83	0,183
Отсутствие собственной сырьевой базы	3	5	5	5	5	5	4	4,83	0,345
Отсутствие системы кредитования бизнеса	2	3	4	5	5	4	4	4,17	0,198
Отсутствие внешних инвестиций	2	3	5	4	4	4	4	4,00	0,190
Переход компании под внешнее управление	3	4	2	3	2	3	1	2,50	0,179
Конкуренция на внутреннем и внешних рынках	2	4	5	5	5	5	5	4,83	0,230
Себестоимость производства продукции (услуг)	2	5	5	5	5	5	5	5,00	0,238
Тарифы на логистическое обслуживание грузов на границе с РФ	3	4	5	5	5	5	5	4,83	0,345
Разобщенность цепи поставок сырья и материалов	3	4	3	5	5	4	5	4,33	0,310
Отсутствие рынков сбыта готовой продукции	3	5	5	5	5	5	5	5,00	0,357
S (Socio-cultural)									
Неурегулированность нормативно-правовой базы	3	5	4	5	4	5	4	4,50	0,321
Недостаток квалифицированных кадров	3	5	4	5	5	5	5	4,83	0,345
T (Technological)									
Отсутствие современных технологий производства и управления	2	5	5	5	5	5	4	4,83	0,230
Разрушение производственной и логистической инфраструктуры	2	4	4	5	5	4	5	4,50	0,214
Итого	42							72,83	

Все обобщенные факторы, оказывающие влияние на эффективность взаимоотношений с контрагентами, в соответствии с оценкой их реальной значимости проранжированы в порядке убывания и размещены в таблице в матричном виде (таблица 6).

Таблица 6 – Сводная матрица PEST-анализа для промышленных предприятий ДНР

P (Political)		E (Economic)	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
1	2	3	4
Дипломатическая изоляция Донецкой Народной Республики	0,333	Отсутствие рынков сбыта готовой продукции	0,357
Ведение боевых действий	0,262	Отсутствие собственной сырьевой базы	0,345
Невозможность сертификации и ресертификации в системе международных стандартов ИСО	0,060	Тарифы на логистическое обслуживание грузов на границе с РФ	0,345
		Разобщенность цепи поставок сырья и материалов	0,310

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4
		Себестоимость производства продукции (услуг)	0,238
		Конкуренция на внутреннем и внешних рынках	0,230
		Отсутствие системы кредитования бизнеса	0,198
		Отсутствие внешних инвестиций	0,190
		Система налогообложения, усиление налогового давления	0,183
		Переход компании под внешнее управление	0,179
S (Socio-cultural)		T (Technological)	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Недостаток квалифицированных кадров	0,345	Отсутствие современных технологий производства и управления	0,230
Неурегулированность нормативно-правовой базы	0,321	Разрушение производственной и логистической инфраструктуры	0,214

Выводы

Таким образом, в ходе PEST-анализа установлено, что дипломатическая изоляция ДНР, отсутствие рынков сбыта готовой продукции и собственной сырьевой базы, тарифы на логистическое обслуживание грузов, разобщенность цепи поставок сырья и материалов, острый кадровый голод во всех видах экономической деятельности – факторы, которые оказывают максимальное влияние на эффективность взаимоотношений с контрагентами и обуславливают низкие конкурентные возможности предприятий ДНР. Дипломатическая изоляция и экономическая блокада Республики снижают экспортные возможности предприятий. Решение проблем обеспечения производства сырьем и продвижения отечественной продукции на внешние рынки приводит к структурированию коррупционных схем цепей поставок в обход дипломатической изоляции, непрозрачность которых ухудшает инвестиционный климат в промышленности Республики. Следовательно, реальное восстановление производственно-экономического потенциала начнется только в случае международного признания ДНР, когда предприятия смогут свободно конструировать эффективные и устойчивые цепи поставок и выстраивать торгово-экономические связи с зарубежными партнерами.

Список литературы

1. Ford, D. The Development of Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets / D. Ford // Understanding Business Markets: Interaction, Relationship and Networks. – London : Dryden Press, 1997. – P. 39–54.
2. Ford, D. The Development of Buyer-Seller Relations in Industrial Markets / D. Ford // European Journal of Marketing. – 1980. – № 14 (5/6). – P. 339–353.
3. Dwyer, F. R. Developing Buyer-Seller Relations / F. R. Dwyer, P. H. Schurr, S. Oh // Journal of Marketing. – 1987. – № 51 (2). – P. 11–28.
4. Wilkinson, I. F. Business Dancing – The Nature and Role of Interfirm Relations in Business Strategy / I. F. Wilkinson, L. G. Young ; edited by D. Ford. – Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks. – London : The Dryden Press, Second edition, 1997. – P. 82–101.
5. Ford, D. The Relationships Between Export Manufacturers and Their Overseas Distributors / D. Ford, P. Rosson ; edited by D. Ford // Understanding Business Markets: Interaction, Relationship and Networks. – London : Dryden Press, 1997. – P. 68–81.
6. Morgan, R. M. The Commitment – Trust the Ory of Relationship Marketing / R. M. Morgan, S. D. Hunt // Journal of Marketing. – 1994. – № 58 (3). – P. 20–38.

7. Hocutt, M. A. Relationship Dissolution Model: Antecedents of Relationship Commitment and the Likelihood of Dissolving a Relationship / M. A. Hocutt // *International Journal of Service Industry Management*. – 1998. – № 9 (2). – P. 189–200.
8. Giller, C. The Termination of Interfirm Relationships / C. Giller, S. Matear // *Journal of Business and Industrial Marketing*. – 2001. – № 16 (2). – P. 94–112.
9. Marrett, C. B. On the Specification of Interorganizational Dimensions / C. B. Marrett // *Sociology and Social Research*. – 1971. – № 56. – P. 83–99.
10. Aldrich, H. E. An Interorganizational Dependency Perspective on Relations Between the Employment Service and Its Organization Set / H. E. Aldrich ; edited by R. Kilman, L. Pondy, D. Slevin // *The Management or Organization Design*. – Vol. II. – North-Holland, New York, 1976. – P. 231–266.
11. Schmidt, S. Interorganizational Relationships: Patterns and Motivations / S. Schmidt, T. Kochan // *Administrative Science Quarterly*. – 1977. – № 22. – P. 220–234.
12. Wilson, D. T. An Integrated Model of Buyer-Seller relationships / D. T. Wilson // *Journal of Academy of Marketing Science*. – 1995. – № 23 (4). – P. 335–345.
13. Wilson, D. T. Understanding the Value of a Relationship / D. T. Wilson, S. Jantrania ; edited by D. Ford // *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks*. Second edition. – London : The Dryden Press. – 1997. – P. 288–304.
14. Багиев, Г. Л. Концептуальные основы формирования маркетинга взаимодействия в условиях развития рыночных сетей / Г. Л. Багиев // *Маркетинг взаимодействия. Концепция. Стратегии. Эффективность* под редакцией Г. Л. Багиева, Х. Мефферта. – Санкт-Петербург : СПбГУЭФ, 2009. – С. 11–28.
15. Куш, С. П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках / С. П. Куш. – Санкт-Петербург : Высшая школа менеджмента ; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008. – 272 с.
16. Юлдашева, О. У. Стратегии взаимодействия с покупателями и оценка их эффективности / О. У. Юлдашева, В. А. Городилов // *Маркетинг взаимодействия в инновационной экономике : сборник материалов Международной научной конференции*. В 2 ч. Ч. 1, 28–30 сентября 2009 года, Санкт-Петербург : СПбГУЭФ, 2009. – С. 112–124.
17. Christopher, M. Relationship Marketing. Creating Stakeholder Value / M. Christopher, A. Payn, D. Ballantyne. – Oxford, UK : Butterworth-Heinemann, 2002. – 242 p.
18. Ford, D. Understanding Business Markets: Interaction, Relationship and Networks / D. Ford. – London : Dryden Press, 1997. – 578 p.
19. Ford, D. Managing Business Relationships / D. Ford. – New York : John Wiley & Sons, 1998. – 292 p.
20. Hakansson, H. Industrial Technological Development: A Network Approach / H. Hakansson. – London : Croom Helm, 1987. – 234 p.
21. Ravald, A. The Value Concept and Relationship Marketing / A. Ravald, C. Grönroos // *European Journal of Marketing*. – 1996. – № 30 (2). – P. 19–30.
22. Sheth, J. Supplier Relationships: Emerging Issues and Challenges / J. Sheth, A. Sharma // *Industrial Marketing Management*. – 1997. – № 26 (2). – P. 91–100.
23. Куш, С. П. Подходы к разработке механизма координации управления взаимоотношениями промышленной компании с партнерами / С. П. Куш // *Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент*. – 2006. – Вып. 3. – С. 3–24.
24. Yorke, D. A. The Use of Customer Portfolio Theory an Empirical Survey / D. A. Yorke, G. Drousiotis // *Journal of Business and Industrial Marketing*. – 1994. – № 9 (3). – P. 6–18.
25. Manage Customers For Profits (not just sales) / B. P. Shapiro, V. K. Rangan, R. T. Moriarty, E. B. Ross // *Harvard Business Review*. – 1987. – № 65 (5). – P. 101–108.
26. Turnbull, P. Profitability in Customer Portfolio Planning / P. Turnbull, J. Zolkiewski ; edited by D. Ford // *Understanding Business Markets: Interaction, Relationship and Networks*. – London : Dryden Press, 1997. – P. 305–326.
27. Krapfel, R. E. Strategic Approach to Managing Buyer-Seller Relationships / R. E. Krapfel, D. Salmond, R. A. Spekman // *European Journal of Marketing*. – 1991. – № 25 (9). – P. 22–37.
28. Olsen, R. F. A Portfolio Approaches to Supplier Relationships / R. F. Olsen, R. L. Ellram // *Industrial Marketing Management*. – 1997. – № 26. – P. 101–113.
29. Nellore, R. Portfolio Approaches to Procurement / R. Nellore, K. Söderquist // *Long Range Planning*. – 2000. – № 23. – P. 245–267.
30. Parvatiyar, A. The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing // A. Parvatiyar ; edited by J. N. Sheth // *Handbook of Relationship Marketing*. Published by Sage Publications, Inc., USA. – 2000. – P. 3–38.
31. Hollensen, S. Marketing Management: A Relationship Approach / S. Hollensen. – New York : Pearson Education, Prentice Hall, 2003. – 787 p.
32. Демченко, А. И. Комплексный подход к взаимодействию с потребителями и партнерами в рамках логистических систем / А. И. Демченко. – Текст: электронный // *Наукоедение : интернет-журнал*. – 2017. – Том 9, № 6. – URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/127EVN617.pdf> (дата обращения: 16.10.2018.).
33. Бондаренко, В. В. Логистический сервис: теоретические аспекты ориентации на потребителя / В. В. Бондаренко, Н. В. Гузенко // *Вестник Ростовского государственного экономического университета*

(РИНХ). – 2015. – № 1 (49). – С. 19–24.

34. Бродецкий, Г. Л. Методология определения контрагентов для горизонтальной кооперации / Г. Л. Бродецкий, Т. Р. Сабатков // Логистика и управление цепями поставок. – 2012. – № 6 (53). – С. 68–80.

35. Дыбская, В. В. Взаимодействие логистики и смежных служб компании при разработке политики обслуживания потребителей / В. В. Дыбская // Логистика и управление цепями поставок. – 2016. – № 1 (72). – С. 50–61.

36. Коробейников, Е. А. Модель разработки и внедрения стратегии, ориентированной на взаимоотношения с контрагентами, в региональной компании профессиональной радиосвязи / Е. А. Коробейников // Экономика и управление. – 2009. – № 5 (54). – С. 110–114.

37. Наумов, В. Н. Управление взаимодействием в системе сбыта: теория, методология, стратегия: монография / В. Н. Наумов. – Санкт-Петербург : Политехника-сервис, 2011. – 290 с. – ISBN 978-5-905183-16-4.

38. Попова, Ю. Ф. Теория и методология управления межфирменными отношениями на промышленных рынках : монография / Ю. Ф. Попова. – Сыктывкар: Сыктывкарский государственный университет, 2011. – 59 с.

39. Якимишин, Л. Я. Управление отношениями в цепи поставок на принципах Vested / Л. Я. Якимишин, Н. Б. Савина, Л. Ю. Шевцов // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.3 – С. 309–315.

40. PEST анализ: разбираем подробно. – Текст: электронный // Маркетинг и Брендинг : [сайт]. – URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/pest/>.

Р. Н. Лена¹, О. А. Курносова²

1 – ГУ «Институт экономических исследований», г. Донецк

2 – Автомобильно-дорожный институт

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Горловка

Оценка влияния факторов внешней среды на эффективность взаимоотношений с контрагентами в системе логистического сервиса промышленных предприятий

Отечественные промышленные предприятия функционируют под влиянием целого ряда негативных политических и экономических факторов, действие которых снижает их конкурентные возможности на внешних рынках. В связи с этим, при формировании новых схем цепей поставок в промышленности Донецкой Народной Республики важное значение имеет оценка силы влияния факторов внешней среды. С этой целью в исследовании осуществлен PEST-анализ.

Для построения PEST-матрицы было проведено обследование по проблемам управления логистическим сервисом на промышленных предприятиях при поддержке Министерства промышленности и торговли ДНР. В анкетировании приняли участие шесть предприятий базовых видов экономической деятельности – химии, металлургии, коксохимии, машиностроения, среди которых ГП «Стирол», ГП «Горловский машиностроительный завод», ГП «Донбасс-Либерти», ГП «Донецкий энергомеханический завод», «Енакиевский металлургический завод» (филиал № 2 ЗАО «Внешторгсервис»), ООО «Истэк».

В ходе PEST-анализа установлено, что дипломатическая изоляция ДНР, отсутствие рынков сбыта готовой продукции и собственной сырьевой базы, тарифы на логистическое обслуживание грузов, разобщенность цепи поставок сырья и материалов, острый кадровый голод во всех видах экономической деятельности – ключевые факторы, оказывающие влияние на эффективность взаимоотношений с контрагентами предприятий ДНР. Решение проблем обеспечения производства сырьем и продвижения отечественной продукции на внешние рынки приводит к структурированию коррупционных схем цепей поставок в обход дипломатической изоляции, непрозрачность которых ухудшает инвестиционный климат в промышленности Республики. Следовательно, реальное восстановление производственно-экономического потенциала начнется только в случае международного признания ДНР, когда предприятия смогут свободно конструировать эффективные и устойчивые цепи поставок и выстраивать торгово-экономические связи с зарубежными партнерами.

PEST-АНАЛИЗ, КОНТРАГЕНТ, ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, СИСТЕМА ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА, ФАКТОР НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ, ЦЕПЬ ПОСТАВОК

R. N. Lepa¹, O. A. Kurnosova²

1 – Economic Research Institute, Donetsk

2 – Automobile and Road Institute of Donetsk National Technical University, Gorlovka

Impact Assessment of Environmental Factors on the Relationship Effectiveness with Contractors in the Logistic Service System of Industrial Enterprises

Domestic industrial enterprises operate under the influence of a number of negative political and economic factors, the effect of which reduces their competitive opportunities in foreign markets. In this regard, it is important to assess the impact strength of environmental factors in the formation of new supply chain schemes in the industry of the Donetsk People's Republic. For this purpose, in the study a PEST analysis has been performed.

To build a PEST matrix, a survey was conducted on the problems of logistic service managing at industrial enterprises with the support of the DPR Ministry of Industry and Trade. Six enterprises of basic types of economic activity – chemistry, metallurgy, coke chemistry, and mechanical engineering participated in the survey. Among them are State Enterprise «Styrol», State Enterprise «Gorlovka Machine-Building Plant», State Enterprise «Donbas-Liberty», State Enterprise «Donetsk Power and Mechanical Plant», «Enakievo Metallurgical Plant» (branch No. 2 of CJSC Vneshtorgservice), LLC Istek.

During PEST analysis it is established that the diplomatic isolation of the DPR, the lack of markets for finished products and shortage of its own raw materials base, tariffs for the logistics of goods, disunity of the supply chain of raw materials, acute personnel shortage in all types of economic activity are key factors affecting the effectiveness of relations with contractors of the DPR enterprises. Solving the problems of providing production with raw materials and promoting domestic products to foreign markets leads to the structuring of corrupt supply chain schemes bypassing diplomatic isolation, the non-transparency of which worsens the investment climate in the industry of the Republic. Consequently, a real restoration of production and economic potential will begin only in the case of international recognition of the DPR, when enterprises will be able to construct efficient and sustainable supply chains freely and to build trade and economic relations with foreign partners.

PEST ANALYSIS, CONTRACTOR, INDUSTRIAL ENTERPRISE, LOGISTIC SERVICE SYSTEM, EXTERNAL UNCERTAINTY FACTOR, SUPPLY CHAIN

Сведения об авторах:

Р. Н. Лепа

SPIN-код: 2048-9776
 ORCID ID: 0000-0001-9232-2493
 ResearcherID: R-4376-2017
 Google Scholar ID: xvM8KUUAAAAJ
 Телефон: +38 (071) 347-29-20
 Эл. почта: Roman.Lepa@Gmail.com

О. А. Курносова

SPIN-код: 3815-8530
 ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0333-0182>
 ResearcherID: H-9755-2016
 Google Scholar ID: 7G2VSM0AAAAJ
 Телефон: +38 (050) 636-53-99,
 +38 (071) 353-28-39
 Эл. почта: kurnosova.olesya@mail.ru

Статья поступила 26.09.2019

© Р. Н. Лепа, О. А. Курносова, 2020

Рецензент: Е. Г. Курган, канд. экон. наук, доц., ГОУВПО «ДОННТУ»