

# Особенности потребительского поведения промышленных предприятий и их влияние на реализацию процесса закупок в современных условиях

© 2016 г. В.И. Плещенко \*

Для обеспечения текущей производственной деятельности промышленное предприятие регулярно приобретает значительное количество различных товаров, работ и услуг у внешних по отношению к себе поставщиков и подрядчиков. Закупочная деятельность на предприятиях промышленности – это один из основных бизнес-процессов. Он сильно зависит от действия как различных факторов внешнего окружения фирмы, так и от состояния внутренней среды компании.

При этом, современная внешняя среда промышленных предприятий характеризуется как сложная, подвижная и неопределенная, что заметно усложняет принятие управленческих решений, повышает уровень рисков. С другой стороны, существенные ограничения накладывают внутренние особенности потребительского поведения предприятий промышленности. Среди них выделяют особый консерватизм, нацеленность на стабильность в отношениях, необходимость поддержания непрерывности технологического цикла, боязнь возможных негативных последствий и дополнительных затрат при изменении свойств потребляемых материалов или от смены традиционного поставщика. В большинстве случаев это является следствием желания менеджмента защитить производственный процесс от неопределенности и рисков.

Особое потребительское поведение предприятий промышленности существенным образом влияет на организацию закупочной деятельности и требует учета при разработке модели взаимодействия производственной компании с внешней средой в современных условиях. Для решения возникающих проблем новые инструменты и механизмы реализации закупок, такие, как электронная коммерция, регламентированные процедуры отбора поставщиков и др., должны дополняться развитием институтов долгосрочной межфирменной координации, таких, как правила взаимодействия, координационные структуры, межфирменные сети и др.

**Ключевые слова:** промышленный потребитель, рынки промышленной продукции, потребительское поведение, цена замещения, межфирменное взаимодействие, электронная коммерция

## Введение

Как известно, закупки (снабжение) – это циклический процесс обеспечения промышленного предприятия товарно-материальными ценностями, поставляемыми на возмездной основе внешними (по отношению к потребителю) поставщиками.

В современных условиях продолжает возрастать зависимость предприятий от внешнего окружения. Это касается всех основных бизнес-процессов, в том числе, и материально-технического снабжения производства. Еще относительно недавно промышленные компании стремились удовлетворять многие из возникающих потребностей в товарах и услу-

гах собственными силами, однако сейчас подобная практика постепенно уходит в прошлое. Все большее число предприятий промышленности играют роль сборочных площадок, закупая на рынке необходимые для производственной деятельности материалы, готовые узлы и комплектующие, а вспомогательные и обслуживающие процессы становятся предметом горизонтальной межфирменной координации (кооперации) или отдаются на аутсорсинг. Этот тренд является объективным и определяется экономической целесообразностью, поскольку зачастую купить необходимый ресурс можно быстрее и выгоднее, чем произвести его собственными силами.

Однако у медали, как всегда, имеется и обратная сторона. В частности, в рамках описываемой тенденции усиливается степень зависимости предприятия от поставщиков, возрастает численность управленческого аппарата, обслуживающего договорной процесс, увеличиваются внутрифирменные

\* Канд. экон. наук, начальник управления, v\_pl@mail.ru  
АО «Гознак», 197046, Санкт-Петербург, Петропавловская крепость, д. 3, литера «В»

издержки. Кроме того, если отношения с сотрудниками собственного предприятия строятся на основе отношений подчиненности (иерархия), то межфирменное взаимодействие с поставщиками, как с независимыми субъектами рынка, уже определяется исходя из условий взаимного равенства сторон и осуществления любых практических действий с обоюдным учетом интересов. При этом, процессы коммерческого взаимодействия на промышленных рынках имеют определенные особенности, на которых следует остановиться.

### О специфике рынков промышленной продукции

Профессор Ф. Котлер, один из основателей современного маркетинга, в своей книге «Основы маркетинга» перечислил главные отличительные черты рынков промышленной продукции [1]:

- меньшее число покупателей, с которыми имеет дело продавец (если сравнивать с рынком потребительских товаров);
- немногочисленные покупатели зачастую являются крупными игроками;
- географическая концентрация покупателей в определенных районах;
- определение спроса на товары промышленного назначения спросом на товары широкого потребления;
- резкие колебания спроса на товары промышленного назначения;
- неэластичность спроса на товары промышленного назначения;
- покупатели на рынке таких товаров – профессионалы.

Очевидно, что решения о закупке, принимаемые промышленными компаниями, должны иметь существенные отличия от алгоритма действий, типичного для индивидуальных потребителей.

В частности, промышленные потребители проводят тщательный логический анализ, учитывая, в первую очередь, различные социально-экономические аспекты использования товара, при этом, в каждой отрасли требования к определенному товару в целом однородны [2]. Более того, закупки промышленных предприятий характеризуются особой сложностью, совсем не свойственной рядовым покупателям-индивидуалам или домашним хозяйствам. Известный исследователь в области промышленного маркетинга Ф. Уэбстер отметил, что сложность процесса принятия решения о закупке является следствием действия ряда факторов, среди которых наиболее существенными являются следующие [3]:

- влияние самой формальной организации (особенности осуществления хозяйственной деятельности конкретного субъекта);
- большое количество участников;
- технические и экономические факторы, которые требуются принимать во внимание;
- условия внешней среды, в которых действует фирма;

- значительность денежных сумм, вовлеченных в сделку.

Также следует учитывать и субъективные факторы, зависящие от сотрудников компании, непосредственно вовлеченных в процесс закупки (менеджеров различных уровней и исполнителей). Данное обстоятельство особо выделяет Ф. Котлер, описывая влияние на процесс как межличностных отношений (статус, полномочия, умение убеждать, умение ставить себя на место другого), так и индивидуальных особенностей личности (тип личности, возраст, мотивация, уровень доходов, квалификация, готовность пойти на риск) [1].

Организуя закупочную деятельность, промышленные потребители исходят из необходимости выполнения своими поставщиками ряда базовых требований, в том числе [4]:

- соблюдения обоснованных сроков закупки сырья и комплектующих;
- обеспечения соответствия объемов поставок и потребностей;
- соблюдения требований производства по качеству.

Указанные ограничения предопределяют особую сложность управления межфирменным взаимодействием, причем, как для поставщика, так и для потребителя. Проанализируем в этой связи возможные последствия от определенных действий, произведенных в рамках процесса закупок.

Во-первых, если закупка товара произведена с опозданием, то на предприятии<sup>1</sup> возможен срыв производственного графика (а на непрерывных производствах – аварийная ситуация), вероятно задержка исполнения договорных обязательств перед клиентом. Также вероятным последствием является ухудшение экономических показателей предприятия и возникновение существенных репутационных потерь. Во-вторых, когда материальный ресурс закуплен (или поставлен) раньше назначенного срока, он занимает место в ограниченных по объему складских помещениях, отвлекает денежные средства предприятия из оборота, приводя к их замораживанию в форме запасов<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Задача становится еще сложнее, если предприятие является холдингом, предприятия или филиалы которого расположены в разных регионах, а процесс производства включает несколько технологий передовых технологий.

<sup>2</sup> Возможные решения данной проблемы предлагают известные логистические концепции, такие, как Just in Time, Lean Production и др. Следует отметить, что они предполагают фактическую работу промышленной компании с нулевыми запасами («с колес»). В то же время, данная модель, неплохо работающая в странах Запада и Японии, может давать сбои в условиях логистических и географических особенностей России (большие расстояния, плохое качество дорожного покрытия, пробки на дорогах, старый транспорт, низкая контрактная дисциплина и др.).

Необходимо учитывать, что номенклатура материальных ресурсов, потребляемых промышленным предприятием, достаточно широка и разнообразна. К примеру, Объединенная металлургическая компания ежемесячно закупает порядка 15–20 тыс. наименований материально-технических ресурсов [5]. По данным АвтоВАЗа, для модели Lada Vesta требуются 1484 детали, поставляемые 200 поставщиками, а для Lada Xray – 1800 деталей и примерно 250 поставщиков, соответственно [6]. Получается, что число поставщиков крупного промышленного предприятия может исчисляться сотнями. В свою очередь, большое число поставщиков означает наличие множества единичных взаимоотношений с контрагентами, представляющими разные рынки (на которых к тому же могут наблюдаться противоположные тенденции развития).

Кроме того, производственный процесс на предприятиях промышленности предполагает кардинальное преобразование материальных ресурсов в готовый продукт (или полуфабрикат) посредством определенной технологии, придание им новых качеств и потребительских свойств. Исходя из этого, умножение числа закупаемых номенклатурных позиций предполагает возрастающую вероятность колебаний технических характеристик, несоответствий нормативным документам, да и просто элементарных ошибок, допускаемых исполнителями. Как следствие, пропорционально увеличивается вероятность сбоев в производственном процессе и отклонений качества выпускаемой продукции.

Также понятно, что многочисленный и разнородный массив контрагентов довольно сложно контролировать; не всегда можно адекватно оценить надежность, компетентность и квалификацию поставщиков. При этом, для службы закупок важно не только обеспечить поставки ресурсов по оптимальным рыночным ценам, но и способствовать тому, чтобы поставщики отвечали определенным требованиям, а у компании имелись достаточные инструменты для мотивации этих контрагентов к должному исполнению обязательств. Определенные сложности в этой связи возникают по причине воздействия на ситуацию внутренних обстоятельств, специфичных именно для промышленности.

#### **Об особом потребительском поведении в промышленности**

Предприятиям промышленности (лицам, принимающим решения на данных предприятиях) присуще особое рыночное поведение, на описании которого мы остановимся более подробно. В частности, им свойственны особый консерватизм, нацеленность на стабильные, долгосрочные отношения как с потребителями, так и с поставщиками [7]. Это связано с необходимостью планирования производственного процесса, постоянной потребностью в сырье и материалах для обеспечения

непрерывной работы производственного оборудования. Таким образом, довольно типичной является лояльность промышленного потребителя к определенным поставщикам, равно как и привязанность традиционных поставщиков к потребителю.

Кроме того, функционирование технологических комплексов связано с необходимостью безусловного соблюдения требований промышленной безопасности при эксплуатации оборудования, охраны труда и здоровья персонала, а также безопасности населения прилегающих территорий. В результате, степень ответственности лиц, принимающих решения, весьма значительна, что заставляет их более тщательно анализировать ситуацию перед принятием управленческих решений, учитывать факторы, о существовании которых руководитель, например, торговой или транспортной компании даже не задумывается.

Наличие существенных рисков предполагает особую осмотрительность и осторожность промышленных потребителей при проведении закупочных процедур и принятии решений об их итогах. При этом, на этапе рассмотрения альтернативных предложений их внимание фокусируется, как правило, на организационно-технических критериях, а не на финансово-экономических.

Другой причиной возникновения особой модели поведения промышленных потребителей является действие такого специфичного фактора, как стоимость (цена) замещения ресурса или поставщика (в некоторых источниках используется аналогичный по смыслу термин «цена переключения»). Под ценой замещения подразумеваются дополнительные затраты предприятия на переподготовку персонала, закупку оборудования, оплату технической помощи при перестройке производства, расходы на проверку качества и надежности продукции, заменяющей традиционно используемую [8]. Помимо этого, цена замещения может включать упущенную выгоду от простоя производства в период проведения мероприятий по перенастройке.

Получается, что цена замещения, особенно при значительных объемах послепродажного обслуживания, способна снизить уровень конкуренции, угрожающий поставщику, поскольку заранее предусмотренные особенности поставляемого продукта могут сделать невыгодным или даже невозможным приглашение сторонней фирмы [9].

Когда значение цены замещения весьма велико, а вероятная выгода от использования товаров-субститутов не вполне очевидна для лиц, принимающих решения, следствием такой ситуации является сужение круга контрагентов предприятия, отсутствие апробированных в производстве альтернатив. Ф. Узбстер справедливо констатирует, что для промышленных рынков характерна высокая степень зависимости потребителя от поставщика в части гарантий на поставку сырья и комплектующих, от непрерывности поставок материалов для

технического обслуживания и ремонта оборудования, от эффективности обработки заказов, от доставки, продления сроков кредита [3].

Практически любая модификация характеристик поставляемого товара вызывает у промышленного потребителя опасения. В связи с этим, велика вероятность того, что материал с меньшей стоимостью не будет закуплен по причине возникшего опасения за стабильность производственного процесса. Схожая ситуация часто складывается и в области инвестиционной деятельности (приобретение нового технологического оборудования). Например, даже если альтернатива дешевле и аналогична по техническим характеристикам, однако на производстве традиционно используются машины другого производителя, то, скорее всего, будут закуплены именно они, поскольку важную роль при принятии решений играет фактор унификации парка оборудования. Для производства это удобнее и дешевле с точки зрения организации ремонтных работ, технического обслуживания, определения числа комплектов запасных частей, проведения обучения персонала, а также организации работы с большим числом смен в случае увеличения производственной программы.

Но за ощущениями стабильности скрывается потенциальная угроза, поскольку никто не может гарантировать, что приемлемые условия поставки будут сохраняться поставщиком бесконечно долго. К примеру, в условиях изменившейся ценовой конъюнктуры или сильных колебаний валютных курсов многие продавцы предпочитают модель оппортунистического поведения долгосрочному партнерству.

Также нельзя исключить и другие риски, такие, как возможные аварии, забастовки и прочие форс-мажорные обстоятельства, которые могут повлиять на возможность или желание монополиста осуществлять поставки согласно ранее согласованным условиям. Довольно показательным примером в этой связи стали события 2011 года, вызванные катастрофическим землетрясением в Японии. В то время особенно сильно срывы поставок комплектующих из этой страны ощутили на себе предприятия-производители электроники и автомобилей [10]. К примеру, фирма SonyEricsson сообщила о дефиците двух серийных моделей смартфонов и отложила начало продаж нового смартфона. Фирма Nokia оповестила о возможной нехватке на рынке телефонов, поддерживающих две SIM-карты. Компания Ford сообщила о вынужденной смене поставщика эмалей для нанесения фирменной окраски ряда моделей автомобилей, а фирма Chrysler ограничила цветовую гамму автомобилей десятью цветами.

Другим общеизвестным примером являются объявленные Западом санкции в отношении ряда российских компаний, в результате чего отдельным отечественным потребителям был закрыт (или существенно осложнен) доступ к необходимому

оборудованию, услугам, а также к финансовым ресурсам для обеспечения торговых операций.

Значимость фактора цены замещения для предприятий промышленности намного выше, чем для хозяйствующих субъектов из других сфер экономики. Например, если провести сравнение с предприятием торговли, то можно довольно уверенно сказать, что в случае необходимости оно способно скорректировать свой ассортимент. При отсутствии на складе какой-либо номенклатурной позиции или группы ассортимента торговая фирма сможет перераспределить товары в зале продаж либо заполнить пустое пространство товарами-субститутами. В частности, после введенного Россией в августе 2014 года ответного продовольственного эмбарго отечественные торговые компании довольно оперативно заместили большинство запрещенных к ввозу продуктов питания аналогами из других стран или регионов. В свою очередь, промышленное предприятие (с учетом вышеуказанных причин) подобной гибкостью не обладает.

Таким образом, особое потребительское поведение предприятий промышленности существенным образом влияет на организацию закупочной деятельности и требует учета при разработке модели взаимодействия производственной компании с внешней средой в современных условиях.

### **Особенности и проблемы закупочной деятельности в современных условиях**

Нынешний этап развития – это эпоха постиндустриального развития, информационной революции, глобализации, ускоренного протекания процессов в обществе и экономике, быстроты происходящих изменений и практически мгновенного распространения информации о них. Изменившиеся условия функционирования хозяйствующих субъектов инициировали актуализацию теоретико-методологической базы рыночного взаимодействия. В частности, сформировались концепция «новой экономики», теория сетевого управления. Под термином «новая экономика» сегодня понимается экономика знаний, широкого применения информационных технологий, принципиально новых бизнес-процессов, обеспечивающих конкурентные преимущества и рыночное лидерство<sup>1</sup>.

Вследствие развития информационных технологий все большее распространение получают коммерческие операции в электронной форме. Важное преимущество электронной коммерции выражается в том, что финансовый, торговый и человеческий капитал, необходимый для прове-

<sup>1</sup> Также получило широкое распространение понятие «интернет-экономики», что обусловливается стремительным развитием информационно-коммуникационной среды, созданной на базе сети Интернет.



дения торговых сделок, обходится организаторам дешевле, чем при их реализации в реальном режиме [11]. Использование интернет-технологий значительно повышает прозрачность процедур, скорость проведения транзакций, при этом, существенно сокращает транзакционные издержки, связанные с поиском информации о контрагентах и последующим заключением сделок. К примеру, практика английской компании ВТ (*British Telecom*) показала, что компьютеризация закупок способна на порядок снизить средние издержки на осуществление одной транзакции: с 80 до 8 долларов [12].

Электронная коммерция значительно уменьшает затраты участников сделок на поиск информации, ведение переговоров и оформление контрактов. Отсутствие географической привязанности в случае торгов в электронной форме позволяет существенно расширить участие в них зарубежных фирм [13]. В результате, повышение конкуренции поставщиков при размещении заказов позволяет потребителю получать оптимальные рыночные цены, сдерживать рост издержек. Кроме того, пользователи электронных систем получают в свое распоряжение и другой полезный функционал, например, возможность учета и контроля проводимых процедур, записи истории взаимодействия с контрагентами (фиксация фактов хозяйственной жизни), дифференциации массива клиентов или поставщиков по различным признакам.

Другой современной тенденцией является все возрастающее проникновение регламентированных конкурентных закупок (тендеров) в корпоративную сферу. Большинство крупных промышленных компаний утверждены политики в области снабжения, стандартизованы механизмы проведения процедур, созданы специализированные закупочные комиссии. Все это означает возросшую прозрачность, публичность проведения закупочных процедур, коллегиальный характер принятия решений по их итогам.

В то же время, новые механизмы и инструменты ведения закупочной деятельности не гарантируют промышленной компании решения всех возникающих проблем. Дело в том, что использование шаблонных схем, тиражирование типовых решений и механизация процесса подавляют творческую, активную составляющую процесса закупок. Не следует забывать, что закупки — это прежде всего коммерческая деятельность. Для успешной и эффективной ее реализации важны такие составляющие, как гибкость, оперативность реагирования, возможность маневра. Соответственно, и сам процесс планирования переговоров, подготовки закупочных процедур, принятия решений должен быть в определенной степени творческим, креативным (при условии соблюдения законов и обычаев делового оборота). Чрезмерная регламентация работы менеджеров и исполнителей в рамках внешних норм и правил может привести к потере времени, коммерческой выгоды, возникновению типичо-

вых ситуаций, поскольку реальная жизнь всегда многообразнее, чем любые формальные схемы. С.Б. Авдашева в связи с этим отмечает, что «применение универсальных правил ко всем закупкам может ослабить конкуренцию», а «прямые переговоры с потенциальными поставщиками могут привести к большему снижению цены, чем формализованная процедура с заранее объявленными критериями отбора и заявленной максимальной ценой» [14].

Также вызывает некоторые вопросы и переход к закупке производственных ресурсов в электронной форме. Хотя электронные торговые площадки обладают большим числом зарегистрированных поставщиков, обеспечивают существенный рост внимания к анонсируемым процедурам, но, в то же время, они увеличивают риск покупателя получить в качестве контрагента недобросовестного поставщика или «фирму-однодневку», либо столкнуться с так называемыми «тендерными рейдерами». Другим проблемным аспектом развития электронной коммерции является следующее обстоятельство. Взаимодействие торговых партнеров происходит в институциональных рамках, очерченных как на формальном (контракты, соглашения, протоколы переговоров и т. п.), так и неформальном уровне (традиции, условности, деловые обычаи и т. д.). К примеру, существенное значение имеют определенные ситуации из прошлого (прецеденты), накопленный личный опыт. Также важны сложившиеся отношения между конкретными людьми, основанные на социально-психологических антиподах: «доверие – недоверие», «симпатия – антипатия» и др. В то же время особенностью электронной коммерции является фактическое обезличивание сторон сделки, реализация процесса в удаленном режиме, что может сказаться на качестве взаимодействия, уровне ответственности контрагентов за результаты исполнения контрактов.

На взгляд автора, отбор будущих контрагентов на электронных торговых площадках является экстенсивным путем развития закупок, который эффективен преимущественно на коротких дистанциях. В дальнейшем более рациональным вариантом для промышленного предприятия представляется переход на использование классической модели рыночных закупок (переговорной модели) ресурсов производственного назначения, в большей степени подходящей для развития партнерских отношений с поставщиками.

В свою очередь, интенсивный сценарий развития закупок предполагает рост эффективности не столько за счет вовлечения в процесс новых субъектов, сколько из-за получения большей отдачи от уже имеющихся партнеров и активного участия потребителя в формировании конкурентной среды<sup>1</sup>. Получаемый результат основывается на

<sup>1</sup> Более подробно данная тема раскрывается в предыдущих публикациях автора в журнале [15–16].

сбалансированной комбинации основных типов регулирования межфирменных отношений: рыночного, административного и социально-психологического (или гибридного).

### Заключение

Растущие сложность и динамичность внешней среды, усиление конкуренции на рынках, политико-экономическая нестабильность, необходимость ежедневной обработки огромных массивов информации стимулируют промышленные компании теснее взаимодействовать со своими поставщиками и потребителями. Поэтому одним из основных направлений дальнейшего совершенствования коммерческой (в том числе и закупочной) деятельности является развитие институтов долгосрочной межфирменной координации, таких, как правила взаимодействия, координационные структуры, межфирменные сети и др.

Сегодня сотрудничество промышленных компаний уже не ограничивается взаимодействием вертикального типа в рамках существующих цепей поставок, а приобретает и горизонтальный характер, выражаясь в создании отраслевых или региональных ассоциаций (формальных или неформальных клубов), призванных разрабатывать общие стандарты поведения, осуществлять координацию торгово-закупочной деятельности, лоббировать интересы участников и т.д. Координация в закупочной деятельности принимает различные формы. К примеру, компании-партнеры могут обмениваться информацией о ситуации на рынке, создавать общие базы поставщиков, разрабатывать единые требования к приобретаемой продукции, развивать кооперацию в области доставки или складирования поступающих грузов. Это способствует снижению транзакционных издержек и возможных рисков, связанных с поиском информации, заключением и исполнением контрактов, предупреждением оппортунистического поведения контрагентов. В дальнейшем, при благоприятных условиях, интересы участников партнерства могут выйти за пределы некоммерческого взаимодействия, выразившись в скоординированных действиях по локализации или глобализации поставок, а также в создании совместных закупочных организаций или отраслевых электронных торговых площадок. Указанные действия помогут нивелировать негативное воздействие таких факторов как цена замещения и потребительский консерватизм.

Таким образом, для производителей компаний остается актуальной задача поиска и внедрения оптимальных инструментов межфирменного взаимодействия, позволяющих получать максимальный эффект от закупочной деятельности, и

при этом учитывать особенности потребительского поведения в промышленности.

### Библиографический список

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1991. 640 с.
2. Маркетинг во внешнеэкономической деятельности предприятия. М.: Внешторгиздат, 1989. 152 с.
3. Уэбстер Ф. Основы промышленного маркетинга. М.: Издательский Дом Гребенникова, 2005. 416 с.
4. Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов. М.: ИНФРА-М, 2005. 976 с.
5. Слет ключевых поставщиков в Выксе. Матер. конф. «Стратегия развития системы закупок группы компаний ОМК до 2017 года». URL: <http://www.up-pro.ru/library/logistics/procurement/slet-postavschikov.html/> (дата обращения: 09.02.2017).
6. Стали известны лучшие поставщики АВТО-ВАЗа. URL: <http://www.autostat.ru/news/view/22530/> (дата обращения: 09.02.2017).
7. Юлдашева О. Промышленные покупатели. Модели поведения // Новости электротехники. 2005. № 3(33). С. 18–22.
8. Денисова А.Л., Уляхин Т.М. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: аспекты качества. Тамбов: Издательство ТГТУ, 2006. 120 с.
9. Шкардун В.Д., Ахтямов Т.М. Методика исследования конкуренции на рынке // Маркетинг в России и за рубежом. 2000. № 4. С. 44–54.
10. Не сделано в Японии // Коммерсант. 2011. 10 мая.
11. Сидорова О.В. Виды и организационные модели электронной коммерции // Креативная экономика. 2012. № 1(61). С. 95–100.
12. Хитер К. Экономика отраслей и фирм. М.: Финансы и статистика, 2004. 480 с.
13. «Доверенная третья сторона» // Аукционный вестник. 2013. 15 марта.
14. Проблема прозрачности // Ведомости. 2012. 4 декабря.
15. Плещенко В.И. Формирование структур социального типа вокруг производителей как современный подход к организации рыночных коммуникаций // Экономика в промышленности. 2014. № 1. С. 3–8. DOI: 10.17073/2072-1633-2014-1-3-8
16. Плещенко В.И. Роль коллективных сообществ в обеспечении стабильного функционирования промышленных предприятий в условиях экономического кризиса // Экономика в промышленности. 2015. № 2. С. 59–65. DOI: 10.17073/2072-1633-2015-2-59-65

*Ekonomika v promyshlennosti = Economy in the industry*  
2016, no. 4, October–December, pp. 356–362  
ISSN 2072-1633 (print)  
ISSN 2413-662X (online)

**Features of consumer behavior of industrial enterprises and its impact on the implementation of the procurement process in modern conditions**

V.I. Pleshchenko, v\_pl@mail.ru

JSK «Goznak», 3 «V», Petropavlovskaya Krepost, St. Petersburg 197046, Russia

**Abstract.** To ensure ongoing production activity of an industrial enterprise regularly acquires a large number of different goods, works and services from external suppliers and contractors. A procurement activity at the industry enterprises is one of the main business processes. It strongly depends on the action as various factors of the external and internal environment of the company. The external environment of modern industrial enterprises characterized as complex, mobile and uncertain that markedly complicates management decisions, increases the level of risk. On the other hand impose significant limits internal features of consumer behavior of industrial enterprises. Among them distinguish particular conservatism, aiming at stability in the relationship, the need to maintain the continuity of the technological cycle, fear of possible negative effects and additional cost when you change the properties of the materials consumed or from changing the traditional supplier. In most cases, this is a consequence of the desire of management to protect the production process from the uncertainties and risks. Special industry consumer behavior significantly influences the organization of procurement activities and needs to take into account when designing the interaction model manufacturing company with external environment in modern conditions. To address emerging issues new procurement mechanisms and tools, such as e-commerce, regulated procedures for selecting suppliers, etc. should be complemented by development institutions long-term intercompany coordination, such as the rules of interaction, coordination structures, interfirm networks, etc.

**Keywords:** industrial consumers, industrial production markets, consumer behavior, price of replacement, inter-firm interaction, e-commerce

**References**

1. Kotler Ph. *Osnovy marketinga* [Marketing bases]. Moscow: Progress, 1991. 640 p. (In Russ.)
2. *Marketing vo vneshneekonomicheskoi deyatel'nosti predpriyatiya* [Marketing in foreign economic activity of the enterprise]. Moscow: Vneshtorgizdat, 1989. 152 p. (In Russ.)

3. Webster F. *Osnovy promyshlennogo marketinga* [Bases of industrial marketing]. Moscow: Izdatel'skii Dom Grebennikova, 2005. 416 p. (In Russ.)

4. *Korporativnaya logistika: 300 otvetov na voprosy professionalov* [Corporate logistics: 300 answers to questions of professionals]. Moscow: INFRA-M, 2005. 976 p. (In Russ.)

5. Slet klyuchevykh postavshchikov v Vykse. *Konf. «Strategiya razvitiya sistemy zakupok gruppy kompanii OMK do 2017 goda»*. Available at: <http://www.up-pro.ru/library/logistics/procurement/slet-postavshchikov.html> (accessed: 09.02.2017). (In Russ.)

6. *Stali izvestny luchshie postavshchiki AVTOVAZA*. Available at: <http://www.autostat.ru/news/view/22530/> (accessed: 09.02.2017). (In Russ.)

7. Yuldasheva O. Industrial buyers. Behavior Models. *Novosti elektrotehniki*. 2005. No. 3(33). Pp. 18–22. (In Russ.)

8. Denisova A.L., Ulyakhin T.M. *Upravlenie konkurentosposobnost'yu promyshlennogo predpriyatiya: aspekty kachestva* [Management of competitiveness of the industrial enterprise: aspects of quality]. Tambov: Izdatel'stvo TGTU, 2006. 120 p. (In Russ.)

9. Shkardun V.D., Akhtyamov T.M. Technique of research of competition in the market. *Marketing v Rossii I za rubezhom*. 2000. No. 4. Pp. 44–54. (In Russ.)

10. Ne sdeleno v Yuaponii [Not done in Japan]. *Kommersant*. 2011. May 10. (In Russ.)

11. Sidorova O.V. Types and organizational models of e-commerce. *Kreativnaya ekonomika*. 2012. No. 1(61). Pp. 95–100. (In Russ.)

12. Heater K. *Ekonomika otraslei i firm* [Economy of branches and firms]. Moscow: Finansy i statistika, 2004. 480 p. (In Russ.)

13. «Doverennaya tret'ya storona» [«Trusted Third Party»]. *Aukcinny vestnik*. 2013. March 15. (In Russ.)

14. Problema prozrachnosti [The problem of transparency]. *Vedomosti*. 2012. December 4.

15. Pleshchenko V.I. Formation of structures of social type round producers as modern approach to the organization of market communications. *Ekonomika v promyshlennosti = Economy in the industry*. 2014. No. 1. Pp. 3–8. (In Russ.). DOI: 10.17073/2072-1633-2014-1-3-8

16. Pleshchenko V.I. The role of collective communities in ensuring the stability of the industrial enterprises in the economic crisis. *Ekonomika v promyshlennosti = Economy in the industry*. 2015. No. 2. Pp. 59–65. (In Russ.). DOI: 10.17073/2072-1633-2015-2-59-65

**Information about author:** Cand. Sci. (Econ.), Head of Department.