

## ИССЛЕДОВАНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ КЛИЕНТОВ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Н. С. Яшин, Л. Ф. Попова, С. В. Бочарова

*Саратовский социально-экономический институт  
Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова*

Поступила в редакцию 19 мая 2016 г.

**Аннотация:** статья посвящена вопросу оценки удовлетворенности клиентов промышленных предприятий. Проведен анализ существующих подходов к изучению проблемы. Исследованы методы расчета индекса удовлетворенности, применяемые российскими промышленными предприятиями приборостроительной отрасли, и выявлены их недостатки. Авторами представлена методика оценки удовлетворенности клиентов. Особенностью предложенного подхода является то, что используются субъективные оценки клиентов, отражающие их восприятие качества потребляемой продукции и услуг. Апробация методики проведена на одном из российских промышленных предприятий приборостроительной отрасли города Саратова. Результаты апробирования подхода показали практическую значимость методики и эффективность ее применения.

**Ключевые слова:** удовлетворенность клиентов, индекс удовлетворенности, система менеджмента качества.

**Abstract:** the article observes the issue of customer satisfaction evaluation of industrial enterprises. Authors observes the analysis of existing approaches to the study of the problem, the methods of calculation of Satisfaction Index, used by Russian industrial companies, their shortcomings. The authors introduces the technique of customer satisfaction assessment. The feature of this approach is the use of subjective evaluation reflecting the clients' perception of the quality. The results of testing approach demonstrated the practical importance of the technique applied and the efficiency of its use.

**Key words:** client satisfaction, satisfaction index, quality management system.

В современных стандартах качества уделяется много внимания вопросу направленности СМК на повышение удовлетворенности клиента. «Формирование и все более активное использование систем менеджмента качества (СМК) в отечественных компаниях в последнее время приобрело достаточно широкие масштабы» [1, с. 31]. Ориентация на потребителя является одним из ключевых принципов менеджмента качества, в соответствии с которым на предприятии должна поддерживаться нацеленность на повышение удовлетворенности потребителя. В соответствии с требованиями стандарта ISO 9001-2015 «организация должна отслеживать данные, касающиеся восприятия потребителем степени, с которой выполнены его требования и ожидания» [2, п. 9.1.2].

Анализ удовлетворенности для руководителей предприятий является не просто формальным требованием, а реальным инструментом оценки восприятия клиентами качества продукции и способом выявления возможностей непрерывного совершен-

ствования. К сожалению, следует отметить, что «именно недостаточно активное участие руководства во внедрении и обеспечении функционирования СМК является основной причиной неэффективного развития систем качества российских компаний» [3, с. 433]. В связи с отсутствием в международных стандартах конкретных рекомендаций по проведению оценки удовлетворенности потребителей каждое сертифицированное предприятие по требованиям ISO вырабатывает собственную методику.

Для предприятий оборонно-промышленного комплекса разработана методика оценки результативности СМК в рамках системы добровольной сертификации «Военный Регистр», в которой рекомендован ряд показателей удовлетворенности потребителей в соответствии с требованиями государственного военного стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2012. В данной методике рассматривается не общая удовлетворенность клиента, а только удовлетворенность качеством выпускаемой предприятием продукции, которая оценивается следующими показателями [4, с. 4]:

– доля актов приемки НИР, ОКР и их этапов, не содержащих замечания Заказчика, в общем числе актов приемки научно-технической продукции (весовой коэффициент показателя (ВКП – 1);

– доля продукции, сданной с первого предъявления Военным представительства Министерства обороны (ВП МО) Российской Федерации (ВКП – 1);

– доля продукции, на которую не получены рекламации, в общем числе сданной продукции (ВКП – 1);

– доля продукции, на которую от заказчика не получены несоответствия, не оформленные в виде рекламаций, но признанные предприятием, в общем числе сданной продукции (ВКП – 0,6).

Несомненно, вопрос повышение качества, в том числе надежности оборонной продукции, является актуальным в обеспечении боеспособности и боеготовности Вооруженных сил Российской Федерации. Учитывая, что установленным требованиям по качеству и надежности соответствует около 70 % образцов ВВСТ (Вооружение, Военная и Специальная Техника) [5]. Снижение качества продукции производимой предприятиями ОПК создает реальную угрозу безопасности страны. Этим мы обосновываем акцент данной методики на таких параметрах удовлетворенности, как отсутствие замечания и рекламаций на работы и продукцию предприятия, а также сдача продукции с первого предъявления ВП МО РФ.

В свою очередь в военном стандарте ГОСТ РВ 0015-002-2012 (п. 7.2.1) указано, что организации необходимо учитывать и ряд других требований клиентов, которые в методике Военного регистра не отражены.

Независимо от вида выпускаемой продукции (гражданской или оборонной) следует идентифицировать все ключевые ожидания и требования клиентов, которые необходимо учитывать при оценке их уровня удовлетворенности. Если ожидания и требования клиентов одного предприятия существенно различаются, то следует анализировать удовлетворенность всех категорий покупателей.

Таким образом, первым шагом исследования удовлетворенности является идентификация требований клиентов, а также при высокой дифференциации потребностей и требований – проведение сегментирования клиентов.

Параметры, по которым проводится оценка удовлетворенности, следует формировать на основе анализа восприятия покупателями потребительской ценности товара, изучения их ожиданий и требований. По-прежнему остается актуальной

классификация требований и ожиданий Н. Кано, в которой представлены подразумеваемые, высказанные (сформулированные требования и ожидания), неосознанные (невывраженные) требования и ожидания [6, с. 40]. Для определения требований клиентов рекомендовано использование методики VOC (Voice of Customer – голоса покупателей). Важно услышать клиента и понять, что важно именно для него.

Для обеспечения последующего анализа следует перевести требования клиентов в конкретные характеристики потребительской ценности, которые включают в себя наиболее важные для клиента характеристики покупаемых товаров/услуг, а также параметры обслуживания покупателей с предприятием. К характеристикам товаров и услуг относятся: качество, цена и сроки выполнения заказа. Соответственно, удовлетворенность характеристиками товаров и услуг оценивается только их потребителями. Отдельно выделена группа характеристик потребительской ценности – обслуживание клиентов, которое отражает качество сотрудничества предприятия с клиентами. Таким образом, совокупность идентифицированных характеристик потребительской ценности образует модель характеристик, по которой в дальнейшем проводится оценка удовлетворенности клиентов.

Если потребительская ценность для покупателей исследуемого предприятия существенно различается, то для разных сегментов клиентов необходимо разработать отдельные модели характеристик потребительской ценности, по которым будет исследоваться удовлетворенность каждого сегмента клиентов.

Потребительская ценность имеет свои особенности для различных рынков и зависит от вида взаимодействия клиентов с предприятием. Нами были опрошены клиенты приборостроительного предприятия Саратовской области, реализующего продукцию преимущественно на рынке b2b, а также выполняющего государственные заказы оборонно-промышленного комплекса. Проанализировав требования клиентов и особенности их взаимодействия с изучаемой компанией, мы сгруппировали характеристики потребительской ценности следующим образом: заказы на серийную продукцию, заказы на разработку и изготовление опытных образцов продукции, заказы и заявки на выполнение ремонтных работ и обслуживание клиентов.

Рассмотрим содержание модели характеристик потребительской ценности для исследованного приборостроительного предприятия.

Первая группа данной модели – заказы на серийную продукцию – содержит следующие характеристики ценности:

- качество продукции: функциональность, надежность, безопасность эксплуатации, технический уровень продукции;
- сроки выполнения заказа;
- цена.

Характеристики ценности второй группы – заказы на разработку и изготовление опытных образцов продукции – включают:

- качество разработок: новизна и патентоспособность продукции предприятия; качество разработанной технической документации; технический уровень разработок; технические характеристики опытного или макетного образца;
- сроки выполнения заказа;
- цена.

Заказы и заявки на выполнение ремонтных работ имеют следующие характеристики: качество ремонтных работ; сроки проведения ремонтных работ; цена.

Четвертая группа характеристик ценности исследуемого предприятия – обслуживание клиентов – включает следующие параметры:

- качество, скорость, доступность предоставления информации и консультаций;
- отношение к клиентам;
- сроки согласований условий договора, в том числе согласование технического задания и коммерческих условий;
- сроки обработки рекламаций;
- поставка продукции (требования к упаковке; признаки несоответствия изделий, возникшие в результате поставки; комплектность, правильность сопроводительных документов, сроки);
- система оплаты.

Для оценки уровня удовлетворенности клиентов ценой мы выделили два критерия: соответствие цены качеству и уровень цен. Клиенты всегда заинтересованы в более низких ценах, и оценка удовлетворенности уровнем цен всегда является заниженной. Для большей объективности мы ввели дополнительный критерий – удовлетворенность соответствием цены качеству. Цена на однотипное изделие другого производителя может быть ниже, однако качество его продукции также может отличаться. Помимо удовлетворенности качеством изделия на восприятие его цены могут влиять и другие факторы, например, сформированный в глазах клиента имидж компании. Поэтому каждая группа характеристик товаров и услуг содержит

такие параметры, как соотношение цены и качества, уровень цен на продукцию.

Проведенное интервьюирование клиентов и анализ конкурентных позиций исследуемого предприятия позволили выделить веса важности характеристик потребительской ценности: качество – 0,5; сроки – 0,2; цена – 0,3 (сумма весов данных характеристик равна единице). Характеристики качества продукции и услуг имеют также определенный вес важности. Каждой группе характеристик потребительской ценности установлены одинаковые показатели важности. Определение весов позволит объективно подсчитать итоговый индекс удовлетворенности клиентов.

Модель характеристик потребительской ценности позволит в дальнейшем систематизировать бизнес-процессы, влияющие на уровень удовлетворенности клиентов, что способствует более точному выявлению источников неудовлетворенности клиентов. Представленный подход может использоваться компаниями других отраслей промышленности, работающими на рынке b2b.

При реализации продукции конечным потребителям (b2c) нами рекомендовано использование следующей структуры модели характеристик потребительской ценности: качество продукции/услуги, обслуживание клиентов, цена, сроки. «Необходимо также отметить, что на предприятиях, выпускающих продукцию широкого потребления, сложными являются задачи оценки удовлетворенности потребителей» [7, с. 156]. Анализ удовлетворенности конечных потребителей имеет свои особенности и требует отдельного рассмотрения вопроса.

Следующим этапом проведения исследования удовлетворенности клиентов является выбор способа измерения удовлетворенности каждой характеристикой потребительской ценности.

На наш взгляд, одним из объективных инструментов измерения индекса удовлетворенности является подход, используемый при расчете ACSI (American Customer Satisfaction Index – американский индекс удовлетворенности покупателей). Отметим, что подобные национальные индексы также подсчитываются и в других странах, к примеру, в Германии (NCSB – German Barometer, Norwegian Customer Satisfaction Barometer), в Швейцарии (SWICS – Swiss Index of Customer satisfaction), в Кореи (KCSI – Korean Customer Satisfaction Index), в Малайзии (MCSI – Malaysian Customer Satisfaction Index).

Оценку удовлетворенности каждой характеристикой потребительской ценности мы предлагаем

проводить по критериям, используемым при расчете ACSI-индекса: общая удовлетворенность, соответствие ожиданиям, соответствие идеальной компании [8, с. 9].

Индекс удовлетворенности ( $Stch$ ) каждой характеристикой потребительской ценности рассчитывается по формуле (1):

$$Stch_i = \left( \frac{(CR_i - 1)W_{cr} + (CE_i - 1)W_{ce} + (CI_i - 1)W_{ci}}{9} \right) 100\%, \quad (1)$$

где  $CR$  – оценка степени общей удовлетворенности клиента;  $CE$  – оценка степени соответствия ожиданиям;  $CI$  – оценка степени соответствия идеальной компании;  $W$  – вес важности критерия;  $i$  – оцениваемая характеристика.

Вес важности каждого критерия (соответствия требованиям, соответствия ожиданиям, соответствия идеальной компании) определяется предприятием индивидуально. Например, при расчете индекса ACSI степень удовлетворенности характеристикой имеет больший вес, чем соответствие характеристике ожиданиям покупателя, которое, в свою очередь, имеет чуть больший вес, чем сравнение с идеальной продукцией.

Индекс удовлетворенности каждой группы характеристик потребительской ценности ( $STg_j$ ) рассчитывается по формуле (2):

$$STg_j = \sum_{i=1}^n Stch_i W_i, \quad (2)$$

где  $W_i$  – вес характеристики.

Средневзвешенные значения показателей критериев (общая удовлетворенность, соответствие ожиданиям и соответствие идеальной компании) могут быть рассчитаны для каждой группы характеристик потребительской ценности.

Итоговый индекс удовлетворенности клиентов ( $Index SAT$ .) рассчитывается по формуле (3):

$$Index SAT = \sum_{j=1}^4 STg_j W_{ij}, \quad (3)$$

где  $W_{ij}$  – вес важности группы характеристик;  $J$  – группа характеристик.

Интерпретацию индекса удовлетворенности предлагаем проводить по следующим критериям:

- а) более 80 % – высокий уровень удовлетворенности;
- б) более 70 до 79,99 % – не полностью удовлетворены;
- в) менее 69,99 % – не удовлетворены.

Расчеты индекса удовлетворенности позволяют не только отслеживать динамику его изменений в течение определенного отрезка времени, но главное – выявлять источники повышения качества продукции, услуг и процессов предприятия.

Данная методика оценки удовлетворенности была апробирована на ряде предприятий приборостроительной отрасли Саратовской области. Нами был проведен анализ используемых на данных предприятиях методик для оценки удовлетворенности клиентов и выявлены их недостатки.

Наибольшее распространение среди исследованных предприятий получил подход оценки удовлетворенности внешних потребителей на основе суммарной оценки удовлетворенности определенными характеристиками продукции и услуг, учитывающей оценку клиентами удовлетворенности и веса важности каждой характеристики. На одном из исследованных предприятий используется оценка удовлетворенности требований клиентов по двум критериям: удовлетворен и неудовлетворен. Итоговый показатель рассчитывается как разница между удовлетворенными и неудовлетворенными клиентами.

Среди недостатков используемых методик выделим отсутствие системного подхода к выделению групп требований. Например, на одном из предприятий выделены три группы требований: 1) качество поставляемой продукции, сроки поставки, гарантийное обслуживание; 2) эксплуатационные характеристики продукции; 3) работа менеджеров. Содержание характеристик группы не всегда связано с ее названием. Так, в первой группе присутствует такая характеристика, как доступность персонала организации потребителю, которую логичнее было бы включить в группу – работа менеджеров. Вопрос группирования является важным, так как логическая систематизация характеристик потребительской ценности позволяет в последующем анализе привязать показатели удовлетворенности клиента конкретными характеристиками к определенным бизнес-процессам, создающим ценность. Параметры, по которым проводится оценка удовлетворенности клиентов, должны отражать отличительные характеристики потребительской ценности, получаемой в рамках процесса взаимодействия покупателей с предприятием.

На практике часто используются в качестве одного из показателей удовлетворенности клиентов количество заказов, на которые не получены рекламации от клиента. На наш взгляд, наличие рекламаций является результатом неудовлетворенности клиента, когда требования заказчика не удовлетворяются должным образом. Количество и характер рекламаций являются важными информативными источниками выявления источников неудовлетворенности клиентов. Рекламации содержат много важной информации, полезной для повышения ка-

чества товаров и услуг. Количество рекламации можно включить в оценку результативности действующей системы менеджмента качества, но не стоит использовать для определения уровня удовлетворенности. Если заказчик оформлял рекламации или высказывал свои претензии, то это обязательно отразится на его оценке удовлетворенности. Отметим, что повышение уровня удовлетворенности клиентов уменьшит количество рекламаций от клиентов.

Другим недостатком является использование одного критерия оценки удовлетворенности – общая удовлетворенность клиента. Одним из важных факторов, влияющих на удовлетворенность клиента, являются сформированные ожидания клиента и сопоставление с ними фактического результата. Оценка степени соответствия характеристик продукции/услуги сформированным ожиданиям клиента и сравнение данного индикатора с показателем общей удовлетворенности позволяет определить, насколько организация не смогла соответствовать ожиданиям клиента или же превысила их. Также на удовлетворенность клиентов оказывает воздействие оценка сравнения характеристик продукции / услуги с идеальным вариантом. Анализ представлений клиентов об идеальной компании может стать инструментом выявления направлений совершенствования и формирования конкурентных преимуществ предприятия.

Другим недостатком при проведении оценки удовлетворенности клиентов, на наш взгляд, является использование косвенных внутренних данных вместо анализа восприятия покупателя. Так, на одном из предприятий технический уровень разработок оценивался по соотношению количества технических заданий, поступивших на предприятие от клиентов, к числу заказов, отданных клиентами предприятиям-конкурентам. При проведении анализа удовлетворенности клиентов важно услышать «голоса» клиентов, а не апеллировать данными, которые могут отражать последствия их неудовлетворенности.

В таблице приведены результаты оценки удовлетворенности клиентов одного из исследованных предприятий приборостроительной отрасли.

Общий индекс удовлетворенности клиентов исследуемого предприятия составил 76,49.

Для визуализации результатов оценки удовлетворенности клиентов каждой характеристикой мы рекомендуем использовать систему по аналогии с сигналами светофора. Зеленым цветом выделяются показатели, имеющие оценку выше 80 %, желтым – от 70 до 79,99 %; красным – меньше 69,99 %.

Зеленый цвет означает, что потребители удовлетворены характеристикой, желтый – характеристика требует внимания руководства, красный – не удовлетворены требования клиентов, требуются решительные действия по выявлению источников проблемы.

Анализ данных показывает, что у клиентов исследованного предприятия в наименьшей степени удовлетворены наиболее важные для них требования к срокам обработки рекламаций (4.1.4), ценам на серийную продукцию (1.3), надежности изготовленного серийного продукта (1.1.2). На самом деле на предприятии более 50 % наименований производимых изделий не соответствуют требуемому показателю надежности. Также относительно низкие значения показателя удовлетворенности имеют следующие характеристики: сроки выполнения опытно-конструкторских работ (2.2), сроки согласования условий договора (4.1.3), функциональность серийного изделия (1.1.1). Отметим, что по характеристикам функциональности серийных изделий ожидания клиентов оправданы фактическим результатом. Продукция предприятия значительно уступает идеальной по характеристикам функциональности, по мнению большинства опрошенных.

Выполняемые работы предприятием по проектированию и разработке продукции отличаются высоким качеством и соответственно высоким уровнем удовлетворенности клиентов. Ключевой проблемой данного направления являются длительные сроки выполнения заказов. Основными причинами этого являются сбои в таких процессах, как оформление договорной документации, поставка комплектующих для изготовления опытных и макетных образцов, сборка опытных образцов изделий, производство комплектующих для изготовления продукции, проведение сертификации изделий.

Например, длительные сроки согласования условий договора существенно сокращают время выполнения непосредственно опытно-конструкторских работ, что увеличивает риски снижения качества опытных и макетных образцов. В свою очередь причиной длительного оформления договорной документации на предприятии является неналаженный процесс выбора партнера-соисполнителя проекта и согласования с ним содержания работы и их стоимости. Процесс не является стабильным из-за отсутствия стандартов его выполнения. Отсутствие необходимых комплектующих соответствующего качества в нужное время является также одной из проблем срыва сроков выпол-

## Оценка удовлетворенности клиентов исследуемого предприятия

Характеристики требований	Вес	Общая удовлетворенность	Соответствие ожиданиям	Соответствие идеалу	Итоговая удовлетворенность
<i>1. Заказы на изготовление продукции</i>					69,13
1.1. Качество продукции	0,5	7,96	8,14	6,83	73,37
1.1.1. Функциональность	0,25	6,96	8,26	6,17	68,36
1.1.2. Надежность	0,25	6,96	6,04	5,16	56,85
1.1.3. Безопасность эксплуатации	0,2	9,54	9,68	9,05	93,77
1.1.4. Технический уровень продукции	0,3	8,36	8,56	6,92	77,71
1.2. Сроки	0,2	8,21	7,06	6,78	71,13
1.2.1. Сроки выполнения заказа	0,2	8,21	7,06	6,78	71,13
1.3. Цена	0,3	6,47	–	–	60,72
1.3.1. Соотношение цены и качества продукции	0,5	6,76	–	–	64,00
1.3.2. Уровень цен на продукцию	0,5	6,17	–	–	57,44
<i>2. Выполнение заказов по проектированию и разработке продукции</i>					79,64
2.1. Качество разработок	0,5	9,04	8,87	8,31	86,51
2.1.1. Новизна и патентоспособность продукции предприятия	0,35	9,18	8,87	8,04	85,95
2.1.2. Качество разработанной технической документации	0,1	8,87	8,21	8,36	83,32
2.1.3. Технический уровень разработок	0,3	8,56	8,56	8,14	82,60
2.1.4. Технические характеристики опытного или макетного образца	0,25	9,56	9,85	8,69	93,27
2.2. Сроки выполнения заказа по ОКР	0,2	6,05	7,23	5,39	63,70
2.3. Цена	0,3	8,42	–	–	82,44
2.3.1. Соотношение цены и качества опытного образца	0,5	8,82	–	–	86,89
2.3.2. Уровень цен на проектирование и разработку продукции	0,5	8,02	–	–	78,00
<i>3. Выполнение ремонтных работ</i>					80,04
3.1. Качество ремонтных работ	0,5	8,73	8,98	8,21	85,07
3.2. Сроки проведения ремонтных работ	0,2	7,40	6,14	5,26	70,20
3.3. Цена	0,3	8,69	–	–	85,44
3.3.1. Соответствия цены качеству проведенных ремонтных работ	0,16	8,56	–	–	84,00
3.3.2. Цена проведения ремонтных работ	0,16	8,82	–	–	86,89
<i>4. Качество обслуживания клиентов</i>					72,90
4.1.1. Качество, скорость, доступность предоставления информации и консультаций	0,1	8,81	8,05	6,58	76,56
4.1.2. Отношение к клиентам	0,2	9,37	9,58	7,79	88,50
4.1.3. Сроки согласования условий договора	0,15	7,75	7,23	5,56	65,79
4.1.4. Сроки обработки рекламаций	0,3	6,96	5,29	4,85	53,07
4.1.5. Поставка продукции	0,15	9,12	9,27	8,82	89,77
4.1.6. Система оплаты	0,1	8,14	9,84	7,34	82,90

нения НИОКР. Отсутствие деталей, их низкое качество является также результатом неудовлетворительной работы партнеров.

Отметим, что многие причины срывов заказов на изготовление опытных и макетных образцов взаимосвязаны. Для выявления причин превышения сроков изготовления изделий необходимо глубокое исследование всего потока создания ценности, а также проведение причинно-следственного анализа проблем.

Несмотря на низкий уровень удовлетворенности клиентов сроками выполнения заказа, за последние два года имели место только единичные претензии клиентов по срыву сроков изготовления опытных и макетных образцов. Это еще раз свидетельствует о том, что показатель – количество рекламаций и претензий – не отражает уровень удовлетворенности клиентов.

Основной причиной неудовлетворенности клиентов выполнением ремонтных работ являются нарушение сроков выполнения работ, в частности касающихся гарантийного обслуживания и ремонта. В 2014 г. сроки восстановления были нарушены по 35 % изделий, поступивших на гарантийный ремонт. Основными причинами срывов являются отсутствие необходимых деталей и узлов, а также сложность включения ремонтных работ в план из-за занятости специалистов и оборудования цеха в осуществлении плановых операций, связанных с разработкой или выпуском основных изделий.

В области обслуживания клиентов наиболее низкими показателями являются сроки согласования условий договора, в том числе технического

задания и коммерческих условий, а также сроки обработки рекламаций.

Основной причиной длительного периода рассмотрения рекламаций является сложность организации работы необходимых специалистов для изучения и обработки поступающих на предприятие рекламаций. Причины длительных сроков подготовки договорной документации были рассмотрены выше.

Таким образом, проведенный анализ позволил выявить основные источники неудовлетворенности клиентов. Наибольшая неудовлетворенность клиентов сроками и стоимостью продукции и услуг говорит о низкой эффективности существующего потока создания ценности. Об этом также свидетельствуют низкие показатели ритмичности предприятия. Предприятию следует детально изучить и пересмотреть поток создания ценности.

Оценка удовлетворенности клиентов является одним из важнейших показателей результативности системы менеджмента качества. Результаты апробирования подхода на предприятиях приборостроительной отрасли Саратовской области показали практическую значимость представленной методики и возможность ее применения, в частности, при проведении анализа результативности системы менеджмента качества промышленного предприятия. Предложенный подход к оценке удовлетворенности клиентов на рынке b2b является инструментом исследования качества создаваемых ценностей на промышленных предприятиях и способом выявления резервов непрерывного их совершенствования.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Андреева Т. А. Интеграция менеджмента качества в систему стратегического управления организации / Т. А. Андреева, Н. С. Яшин // Вестник Саратов. гос. соц.-экон. ун-та. – Саратов. – 2014. – № 2(51). – С. 29–34.
2. ISO 9001:2015 Quality management systems – Requirements.
3. Шмелева А. Н. Развитие группы процессов системы менеджмента качества «Ответственность руководства» / А. Н. Шмелева, О. С. Шукин // Фундаментальные исследования. – 2013. – № 6 (ч. 2). – С. 431–434.
4. Методика оценки результативности СМК предприятий (организаций) оборонно-промышленного комплекса. – М., 2006. – 28 с.
5. Маянский В. Д. Анализ современного состояния качества серийного производства вооружения, военной

и специальной техники по государственному оборонному заказу / В. Д. Маянский // Менеджмент. Вооружение. Качество. – 2008. – № 3(18). – Режим доступа: [http://www.sds-vr.ru/f/files/MVK/3\(18\)2008/mayanskyi.pdf](http://www.sds-vr.ru/f/files/MVK/3(18)2008/mayanskyi.pdf)

6. Kano N., N. Seraku, Takahashi F., Tsuji S. (1984) Attractive quality and must-be quality, The Journal of the Japanese Society for Quality Control, 14(2). P. 39–48.

7. Гордашникова О. Ю. Исследование практики внедрения и функционирования СМК на машиностроительных предприятиях / О. Ю. Гордашникова // Вестник Саратов. гос. техн. ун-та. – 2008. – № 2 (32). – Вып. 1. – С. 155–161.

8. Fornell C., Johnson M., Anderson E. W., Cha J., Bryant B. E. (1996). The American customer satisfaction index : nature, purpose, and findings. Journal of Marketing. 60(4). P. 7–18.

*Саратовский социально-экономический институт  
Российского экономического университета  
имени Г. В. Плеханова*

*Яшин Н. С., доктор экономических наук, профессор  
кафедры менеджмента*

*E-mail: yashin@ssea.runnet.ru*

*Тел.: (8452) 21-18-87*

*Попова Л. Ф., кандидат экономических наук,  
докторант кафедры менеджмента*

*E-mail: lolafarit@rambler.ru*

*Тел.: (8452) 21-17-27*

*Бочарова С. В., аспирант кафедры менеджмента*

*E-mail: sofia.bo4arova@yandex.ru*

*Тел.: (8452) 21-17-27*

*Saratov Socio-Economic Institute of Russian  
Economic University named after G. V. Plekhanov*

*Yashin N. S., Doctor of Economics, Professor of  
Management Department*

*E-mail: yashin@ssea.runnet.ru*

*Tel.: (8452) 21-18-87*

*Popova L. F., Candidate of Economic Sciences,  
Doctoral Candidate of Management Department*

*E-mail: lolafarit@rambler.ru*

*Tel.: (8452) 21-17-27*

*Bocharova S. V., Post-graduate Student of  
Management Department*

*E-mail: sofia.bo4arova@yandex.ru*

*Tel.: (8452) 21-17-27*