

*Гаврилов Ф.П.
студент 2 курса магистратуры, кафедра логистики
«Финансовый университет при Правительстве Российской
Федерации»
(Финансовый университет)
Россия, Москва.*

**ВЛИЯНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ НАДЕЖНОСТИ НА
ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ B2B-
КОМПАНИИ НА РЫНКЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ**

Аннотация: В статье рассматривается влияние логистической надежности на формирование конкурентных преимуществ B2B-компании на рынке промышленной продукции. Актуальность темы обусловлена тем, что для корпоративных покупателей стабильность поставок, наличие товара и точность документооборота становятся частью ценностного предложения поставщика. Цель исследования состоит в разработке авторской модели оценки логистической надежности как фактора конкурентоспособности. В результате предложена оценочная матрица, связывающая логистические параметры с маркетинговым позиционированием и повторными продажами.

Ключевые слова: B2B-рынок; логистическая надежность; конкурентные преимущества; промышленная продукция; ценностное предложение; выбор поставщика.

*Gavrilov F.P.
second-year master's student, Department of Logistics
Financial University under the Government of the Russian Federation
Russia, Moscow.*

**THE IMPACT OF LOGISTICS RELIABILITY ON THE
FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF A B2B
COMPANY IN THE INDUSTRIAL PRODUCTS MARKET**

Abstract: The article examines the impact of logistics reliability on the formation of competitive advantages of a B2B company in the industrial

products market. The relevance of the topic is determined by the fact that delivery stability, product availability and document accuracy become part of the supplier value proposition. The purpose of the study is to develop an author's model for assessing logistics reliability as a factor of competitiveness. As a result, an assessment matrix is proposed that links logistics parameters with marketing positioning and repeat sales.

Keywords: B2B market; logistics reliability; competitive advantages; industrial products; value proposition; supplier selection.

Введение

В условиях рыночной нестабильности конкурентоспособность B2B-компании все меньше определяется только ценой товара. Для корпоративного клиента, особенно на рынке промышленной продукции, существенное значение имеют стабильность поставок, наличие продукции на складе, точность сроков и корректность закрывающих документов. Срыв поставки промышленного сырья, технических материалов или масел может привести не только к дополнительным закупочным расходам, но и к простоем оборудования, нарушению графика производства и росту страховых запасов.

В логике конкурентного преимущества М. Портера устойчивое положение компании формируется через систему видов деятельности, которые создают для клиента ценность и отличают компанию от конкурентов [1]. Для B2B-рынка логистика становится одним из таких видов деятельности. Она не ограничивается перемещением товара, а превращается в элемент деловой репутации и маркетингового позиционирования поставщика.

Актуальность темы усиливается изменением поведения B2B-покупателей. Корпоративный клиент самостоятельно сравнивает поставщиков, использует разные каналы взаимодействия и стремится снижать неопределенность закупки [6]. Поэтому маркетинговая стратегия

B2B-компания должна опираться не только на рекламные сообщения, но и на реальные операционные преимущества. Цель статьи - определить влияние логистической надежности на конкурентные преимущества B2B-компаний и предложить авторскую модель ее оценки.

Методы и исследования

Методологическую основу статьи составили научные и прикладные источники по маркетингу, логистике, управлению цепями поставок и B2B-покупательскому поведению. В работе использовались методы теоретического анализа, сравнительной систематизации, логического обобщения и авторского моделирования. Теоретический анализ позволил определить связь между логистикой, ценностью для клиента и конкурентным преимуществом.

Объектом исследования является деятельность B2B-компаний на рынке промышленной продукции. Предметом исследования выступает логистическая надежность как фактор формирования конкурентных преимуществ и доверия корпоративных клиентов. Под логистической надежностью понимается способность поставщика стабильно выполнять обязательства по наличию товара, срокам отгрузки, качеству документооборота, информационному сопровождению и урегулированию отклонений.

Для получения оригинального результата разработана авторская модель интегральной оценки логистической надежности. Модель может применяться как инструмент предварительной диагностики для оптовых поставщиков промышленной продукции. В основу положена шкала от 1 до 5 баллов, где 1 означает низкий уровень параметра, а 5 - высокий.

Результаты авторского исследования

Проведенный анализ показывает, что логистическая надежность влияет на конкурентные преимущества B2B-компаний через снижение воспринимаемого риска клиента. В отличие от потребительского рынка,

корпоративный покупатель принимает решение с учетом последствий для собственной операционной деятельности. Поэтому поставщик, который способен подтверждать наличие товара, соблюдать сроки и быстро решать нестандартные ситуации, воспринимается как менее рискованный партнер.

В исследованиях по выбору поставщика отмечается, что при закупках существенное значение имеют качество, цена, гибкость и выполнение поставок [5]. В работах по качеству логистического сервиса также подчеркивается связь логистических параметров с удовлетворенностью B2B-клиентов [6]. На этой основе в статье выделены шесть параметров логистической надежности: своевременность поставки, доступность товара, точность документации, гибкость условий, информационная прозрачность и работа с отклонениями.

Таблица 1 - Параметры логистической надежности B2B-поставщика

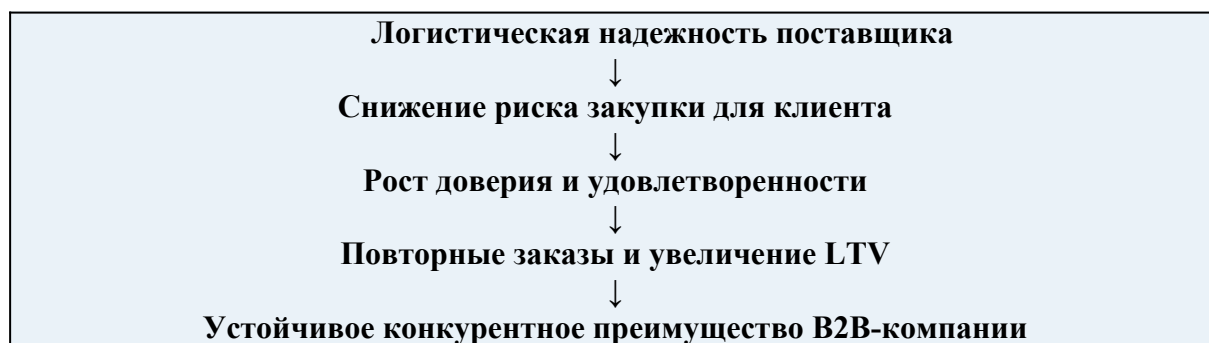
Параметр	Содержание	Риск при низком уровне	Значение для маркетинга
Сроки поставки	Соблюдение согласованного срока	Срыв производственного графика	Формирует доверие к поставщику
Доступность	Наличие ходовых позиций на складе	Потеря времени на поиск аналога	Позволяет обещать быстрое закрытие потребности
Документы	Корректность счетов, УПД, спецификаций	Задержка приемки и оплаты	Укрепляет образ профессионального партнера
Гибкость	Адаптация партии, графика и способа доставки	Низкая способность клиента реагировать на спрос	Повышает ценность сервиса
Прозрачность	Понятный статус заказа и быстрые ответы	Неопределенность и дополнительные проверки	Делает взаимодействие удобным
Отклонения	Быстрая реакция на задержки и претензии	Конфликты и смена поставщика	Показывает надежность в нестандартной ситуации

Источник: составлено автором.

Выделенные параметры показывают, что логистическая надежность одновременно выполняет операционную и маркетинговую функции. С операционной точки зрения она снижает вероятность сбоев в цепи поставок. С маркетинговой точки зрения она помогает поставщику аргументировать цену, повышать лояльность и делать коммерческое

предложение менее заменяемым. Следовательно, клиент получает не только товар, но и управляемость закупочного процесса.

Рисунок 1 - Авторская схема влияния логистической надежности на конкурентное преимущество



Источник: составлено автором.

Для практического применения предложена авторская оценочная модель. Интегральный индекс логистической надежности B2B-поставщика может быть рассчитан по формуле: $ИЛН = 0,25S + 0,20A + 0,20D + 0,15F + 0,10I + 0,10C$, где S - своевременность поставки; A - доступность товара; D - точность документов; F - гибкость условий; I - информационная прозрачность; C - работа с отклонениями. Каждый показатель оценивается по шкале от 1 до 5 баллов. Чем ближе итоговый индекс к 5, тем выше способность компании использовать логистику как конкурентное преимущество.

Если поставщик имеет более низкую цену, но систематически нарушает сроки и не дает клиенту прозрачной информации, его предложение может быть выгодным только на уровне разовой закупки. При регулярных закупках промышленной продукции клиент чаще выбирает партнера, который снижает совокупный риск: поддерживает складской запас, корректно оформляет документы и быстро реагирует на отклонения.

Для B2B-компании практический вывод состоит в необходимости включать логистические аргументы в систему продвижения. Если поставщик обеспечивает наличие товара, прозрачные сроки и качественное

сопровождение, эти преимущества должны отражаться в коммерческих предложениях, на сайте и в работе менеджеров по продажам. В этом случае маркетинг переводит реальные операционные преимущества в понятные для клиента аргументы выбора.

Связь с маркетинговым бюджетом проявляется в том, что рекламные расходы должны поддерживать только те преимущества, которые компания может подтвердить операционно. Продвижение быстрой поставки имеет смысл при наличии складского запаса и отлаженных процессов отгрузки. Поэтому маркетинговая активность B2B-компании должна опираться на реальные элементы ценности, а не только на коммуникационные обещания.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что логистическая надежность является стратегической характеристикой B2B-компании на рынке промышленной продукции. Для корпоративного покупателя стабильность поставок, наличие продукции и точность документооборота связаны с риском простоев, административными затратами и качеством планирования. Поэтому надежный поставщик получает возможность конкурировать не только ценой, но и снижением совокупных издержек клиента.

Оригинальным результатом статьи является авторская модель интегральной оценки логистической надежности, включающая шесть критериев: своевременность поставки, доступность товара, точность документации, гибкость условий, информационную прозрачность и работу с претензиями. Модель позволяет перевести качественное представление о надежности поставщика в управляемую систему показателей и может использоваться при разработке маркетинговой стратегии, подготовке коммерческих предложений и анализе повторных закупок.

Таким образом, в условиях нестабильности выигрывают те B2B-компании, которые способны подтвердить маркетинговые обещания устойчивой логистической системой. Логистическая надежность повышает доверие клиента, снижает воспринимаемый риск и формирует долгосрочное конкурентное преимущество.

Использованные источники

1. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Е. Калининой. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - 715 с.
2. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент: пер. с англ. - 15-е изд. - СПб.; М.; Екатеринбург: Питер, 2018. - 848 с.
3. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. - 6th ed. - Harlow: Pearson UK, 2022. - 338 p.
4. Mentzer J. T., DeWitt W., Keebler J. S., Min S., Nix N. W., Smith C. D., Zacharia Z. G. Defining Supply Chain Management // Journal of Business Logistics. - 2001. - Vol. 22. - No. 2. - P. 1-25. DOI: 10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x.
5. Verma R., Pullman M. E. An analysis of the supplier selection process // Omega. - 1998. - Vol. 26. - No. 6. - P. 739-750. DOI: 10.1016/S0305-0483(98)00023-1.
6. Gaudenzi B., Confente I., Russo I. Logistics service quality and customer satisfaction in B2B relationships: a qualitative comparative analysis approach // The TQM Journal. - 2021. - Vol. 33. - No. 1. - P. 125-140. DOI: 10.1108/TQM-04-2020-0088.
7. Gartner. B2B Buying: How Top CSOs and CMOs Optimize the Journey [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.gartner.com/en/sales/insights/b2b-buying-journey> (дата обращения: 13.05.2026).