

УДК 338.2

Роль коллективных сообществ в обеспечении стабильного функционирования промышленных предприятий в условиях экономического кризиса

© 2015 г. В.И. Плещенко*

В течение длительного времени стратегия развития отечественной черной металлургии предусматривала увеличение объема продаж внутри страны и снижение зависимости предприятий от экспортных поставок. Однако кризис 2014–2015 гг. изменил экономическое поведение отраслевых игроков, возобновив рост экспорта стали. При этом параллельно произошла дестабилизация ситуации на внутреннем рынке металлопродукции, поскольку потребители оказались не в состоянии закупать материалы и комплектующие по экспортному паритету цен. Схожая обстановка сложилась и в ряде других отраслей, в частности у потребителей целлюлозно-бумажной продукции и химических удобрений.

Решение возникших проблем может быть найдено путем сбалансированного применения как рыночных, так и административных механизмов регулирования. Определенную роль в этом процессе могут сыграть современные институты межфирменной координации, такие как коллективные сообщества (клубы), образуемые потребителями или продавцами.

При этом происходящие в экономике трансформации существенно повлияли на ранее сформированные сообщества. В частности, возросла роль горизонтальных клубов в отстаивании интересов своих участников, особенно в процессе взаимодействия с органами государственной власти. Вертикальные же клубы, напротив, снизили свой потенциал влияния на поведение компаний-поставщиков, в особенности в отраслях, связанных с потреблением продуктов, востребованных на внешних рынках. Получается, что выгоды от увеличения выручки оказываются для продавцов привлекательнее сохранения положительного репутационного эффекта. В результате эффективность работы вертикальных клубов вокруг отдельных предприятий отрасли во многом зависит от активности соответствующих горизонтальных объединений.

Ключевые слова: черная металлургия, внутренний рынок, экспорт, потребители металлопродукции, кризис, девальвация, коллективные сообщества, межфирменная координация.

Введение

Еще совсем недавно российские металлургические компании, формируя стратегию развития бизнеса, делали ставку на повышение уровня спроса внутри страны. Данная политика имела достаточно веские основания: совокупность условий, таких как вертикальная интеграция (обеспечивающая устойчивое снабжение предприятий сырьем), выгодная и довольно стабильная ценовая конъюнктура, увеличение выпуска промышленной продукции, растущий за счет множества инфраструктурных проектов строительный рынок и др., стимулировала постоянное расширение поставок металлопродукции в адрес отечественных потребителей.

Происходивший рост подтверждается данными статистики и отчетами предприятий металлургии. В частности, по состоянию на 2011 г. на внутреннем рынке могло быть использовано менее 50 % продукции, произведенной российскими металлургическими компаниями [1, с. 5]. В последующие годы

поставки отечественным потребителям продолжали планомерно возрастать и в 2014 г. из порядка 70 млн т стали, произведенной в Российской Федерации, внутри страны было продано приблизительно 45 млн т, включая 6 млн т, поступивших по импорту [2]. Таким образом, можно сказать, что по состоянию на 2014 г. около 56 % выпущенного металла использовалось в стране, несмотря на начавшийся кризис.

Более того, по данным специалистов, дальнейший прирост производства стали в 2010–2020 гг. мог быть реализован только в пределах страны, поскольку складывавшаяся на тот момент ситуация на мировом рынке (параллельно наблюдавшийся интенсивный рост выпуска стали в Китае, Индии, Бразилии, Турции и других странах) не позволяла рассчитывать на увеличение экспортных поставок [1, с. 5–6]. Также важно указать, что внутренний рынок был значительно прибыльнее внешнего. Например, для ММК в 2010 г. превышение средних цен на нем (ценовая премия) составило около 190 долл/т [3, с. 27].

Такая конъюнктура сохранялась достаточно долго, определяя тренд статистических показателей экспортной деятельности. Например, в 2013 г. суммарный стоимостной объем экспорта продукции черной металлургии составил около 22,9 млрд долл. США, упав по сравнению с 2012 г. на 10,5 % [4, с. 6].

* Канд. экон. наук, начальник управления ФГУП «Гознак», 115162, ул. Мытная, 17, Москва, Россия. v_pl@mail.ru.

Более того, считалось, что развитие внутреннего рынка позволяет постепенно ослаблять зависимость от экспортных поставок, возникшую еще в 1990-е гг. [4, с. 7]. Поэтому долгосрочные отраслевые планы прогнозировали дальнейшее снижение доли экспортных продаж – до уровня 27,5–30 % от годового выпуска готового проката [5, с. 17].

Однако в течение 2014 г. в экономике произошли существенные трансформации, вызванные в основном причинами внешнего характера, такими как глобальное замедление экономического роста в мире, резкое падение цен на нефть, объявленные Западом санкции в отношении РФ. Эти факторы, а также почти двукратная девальвация рубля создали совершенно новые условия, в которых в настоящий момент должна функционировать промышленность страны. Достаточно серьезные перемены коснулись и коммерческого взаимодействия потребителей и поставщиков на рынках промышленной продукции, в том числе изделий и полуфабрикатов из стали.

Переориентация продаж в сторону экспорта и проблемы потребителей внутри страны

Как известно, относительная дешевизна национальной валюты стимулирует экспорт промышленной продукции, поэтому в изменившихся условиях вполне закономерным шагом стала переориентация продаж металла на внешние рынки. В последние месяцы подобная трансформация экономического поведения игроков наблюдалась в ряде важнейших отраслей российской промышленности, таких как металлургическая, химическая, целлюлозно-бумажная и др.

Вследствие произошедшей девальвации компании, производственные затраты которых преимущественно исчисляются в рублях, получили стимул больше загружать имеющиеся мощности и наращивать объем экспорта [6; 7, с. 19]. Получается, что наряду с благоприятной конъюнктурой сырья (устойчивое падение цен на уголь и железную руду в последние пару лет), снижающей себестоимость производимой стали, слабый рубль дает металлургическим компаниям определенные конкурентные преимущества на экспортных рынках, так как по некоторым оценкам более 70 % издержек предприятий – рублевые [8]. Соответственно экспорт продукции металлургической отрасли возрастал на всем протяжении 2014 г. Например, в структуре сбыта ММК доля экспорта возросла с 15 до 17,7 %, а НЛМК в IV кв. 2014 г. увеличил поставки за границу на 20 % [8].

Несмотря на рост экспорта, объемы внутрироссийского потребления стали оставались преобладающими, поэтому металлопроизводители решили обеспечить себе сопоставимый уровень рентабельности продаж и в других сегментах рынка, выравнявая внутренние цены с экспортными (исходя при этом из текущих валютных курсов).

Результатом стало существенное снижение экономической эффективности производства для целого ряда отечественных промышленных потреби-

телей, себестоимость готовой продукции которых в значительной степени определяется ценой основных материалов и комплектующих из металла. В первую очередь в их число входят машиностроение, строительство и инфраструктурные отрасли. Большинство потребителей оказались неспособны в столь малый промежуток времени адаптироваться к росту затрат на материалы. Это может объясняться незначительной долей экспорта в структуре сбыта и меньшей рентабельностью. Так, еще в прошлом десятилетии сложились условия, когда рентабельность продаж металлургических компаний была в 3–4 раза выше, чем у их заказчиков, таких как предприятия машиностроения и производители транспортных средств [1, с. 6]. Также весьма ограничена возможность машиностроителей компенсировать повышение себестоимости увеличением собственных отпускных цен по причине более сложных контрактных условий взаимодействия с конечными потребителями либо из-за иной ситуации на рынках сбыта. Например, отечественные вагоностроители столкнулись в 2014 г. со снижением спроса со стороны компаний-перевозчиков и падением цен на свою продукцию [9].

В качестве одного из последствий вступления России в ВТО прогнозировалось значительное увеличение в скором будущем конкуренции на внутреннем рынке металлопродукции. В частности, исследователями указывалось, что крупные мировые производители стали (Китай, Индия и другие развивающиеся страны) продолжают наращивание своих производственных мощностей, что приведет к уменьшению рыночной власти российских компаний не только на внешнем, но и на внутреннем рынке [10, с. 61]. Однако сейчас ввиду девальвации рубля перспективы роста закупок извне затруднены (хотя нельзя исключать демпинг со стороны внешних игроков). Таким образом, можно констатировать общее снижение конкуренции на отечественном рынке, вызванное падением импорта металлопродукции, в том числе из стран ближнего зарубежья.

Поскольку внешние поставщики не способны в текущий момент решить проблему формирования приемлемых цен на металл на внутреннем рынке, то выход из сложившейся ситуации может лежать в плоскости интенсификации коммерческого взаимодействия отечественных потребителей с российскими же производителями и трейдерами.

Например, одной из действенных рыночных мер контроля ценообразования считается заключение долгосрочных контрактов. Подписание таких соглашений, учитывающих меняющуюся конъюнктуру рынка, было рекомендовано ФАС России в ходе обсуждения ситуации с представителями отраслей [11]. Практика контрактов, утверждающих формулу изменения цены в зависимости от значений рыночных индикаторов, достаточно распространена и используется самими металлургами при закупках сырья и полуфабрикатов. В то же время считается, что во время кризиса, когда на рынке происходят серьезные изменения биржевых котировок, формула цены не сможет работать

в полной мере, поэтому конкретная цена контракта определяется в ручном режиме путем переговоров сторон [9]. Кроме того, понятно, что договоры с формулой цены не остановят рост стоимости в случае дальнейшего падения валютного курса, а лишь позволят сделать его плавным [2].

Получается, что и рыночные рычаги не обеспечивают желаемого результата, поэтому потребители металлопродукции параллельно иницируют применение административных механизмов регулирования, апеллируя к органам государства, например к ФАС и Минпромторгу. Использование мер государственного воздействия имеет множество авторитетных сторонников и в экспертной среде. Так, известный экономист, академик РАН С.Ю. Глазьев полагает, что низкая степень конкурентоспособности отечественной обрабатывающей промышленности связана с тем, что цены регулируются монополистами, а не государством [12]. Однако не рыночные меры реагирования, в частности квотирование продаж, фиксирование цен и введение экспортных пошлин, не являются идеальным (для общества в целом) средством выхода из сложившейся ситуации. Они могут в скором времени вызвать сокращение производства стали и увольнение части персонала металлургических заводов.

Современные формы межфирменной координации

В ряде предыдущих работ, в том числе опубликованных в журнале «Экономика в промышленности», автор рассматривал проблему дополнения рыночных и административных способов регулирования отношений сторон при коммерческом взаимодействии социальными механизмами и стимулами, а также анализировал роль коллективных сообществ в этом процессе. Отмечалось, что с помощью таких факторов, как коллективизм, общность интересов, моральное стимулирование, стремление к совершенствованию, состязательность и др., заказчик (или продавец) может получить дополнительный положительный эффект, заключающийся в повышении стабильности торгово-закупочной деятельности, снижении риска потерь, уменьшении издержек по предупреждению или пресечению оппортунистического поведения контрагентов [13, с. 19–20]. Формирование устойчивых коллективных сообществ поставщиков и потребителей (фактически клубов), последовательная институционализация межфирменных коммуникаций, накопление клубом и его участниками репутационного капитала (гудвила) – все это в совокупности является объективным трендом современности как эпохи информационной революции и «новой экономики».

Можно сказать, что вышеназванные социальные механизмы регулирования взаимоотношений поставщиков и потребителей промышленной продукции являются частью так называемой «гибридной» или «интерактивной» модели межфирменной координа-

ции¹. Отмечается, что институты сетевой координации повсеместно дополняют, а кроме того, постепенно вытесняют традиционные способы координации, такие как «рынки» и «иерархии». Данный процесс характеризуется отечественными и зарубежными исследователями как массовый и необратимый [14, с. 10]. В практике современного бизнеса все три типа координации – «рыночная», «иерархическая» и «интерактивная» тесно переплетаются, но при этом третий тип до недавних пор оставался во многом нераскрытым [15, с. 76]. Вероятно, это связано с тем, что процесс перехода от индустриального общества к постиндустриальному в мире еще не завершен, а динамика происходящих изменений весьма значительна, чтобы можно было успевать оперативно анализировать и отражать их. При этом есть уверенность, что в настоящее время мировая экономика и все ее составляющие (подсистемы) трансформируются в кластерно-сетевые структуры, которые гораздо более пластичны, чем иерархии, но при этом намного более интегрированы, чем модель свободного рынка [14, с. 7].

Такие структуры (бизнес-сообщества) начинают формироваться в момент, когда предприниматели осознают, что у них есть общие интересы, связанные с формированием деловой среды [16, с. 24]. По мере развития клуба партнеры и конкуренты взаимодействуют как единая команда, объединяя знания и ресурсы для работы над конкретными проектами, не переставая при этом соперничать по линии других процессов [14, с. 9].

Архитектура создаваемых клубов, на взгляд автора, разделяется на два типа. Первый тип – это вертикальные клубы, выстраиваемые вокруг определенного потребителя или заказчика по направлению «цепочки поставок» и базирующиеся на эффекте репутационного притяжения (по принципу «донор – реципиент»), исходящего от крупной фирмы [13, с. 20]. Вторые клубы – горизонтальные, основанные на эффекте коагуляции², представляют собой отраслевые или тематические ассоциации производителей, потребителей или поставщиков (союзы, лиги, гильдии и т.п.) [13, с. 21–22].

Существуют и другие варианты классификации современных бизнес-сообществ. Например, В.Н. Елкина выделяет три типа объединений, различая их по структуре и основным целям образования [16, с. 24–25]:

– бизнес-сообщества по сырьевой цепочке (цель – обеспечение стабильного денежного потока; в силу особенностей функционирования цепей поставок это схема с компанией-лидером);

¹ Также в научной среде используются термины: «сетевая координация», «координация третьего типа».

² Т.е. объединение дисперсных частиц в устойчивые структуры (агрегаты).

– бизнес-сообщества по технологической кооперации (цель – обмен опытом производителей однотипной продукции);

– бизнес-сообщества управленческой кооперации (цель – улучшение качества менеджмента за счет использования успешных практик).

Приведенная классификация схожа с авторским видением проблемы в той части, когда первый тип бизнес-сообщества является фактически вертикальным клубом, а второй и третий – горизонтальными. Но есть и существенное отличие: в понимании автора формируемые бизнес-сообщества являются не только средствами коммуникации и кооперации, но еще и важными аккумуляторами деловой репутации, а также механизмами «обмена» гудвилла между участниками. Деловая репутация (гудвилл), как известно, является важнейшим залогом предсказуемости поведения компании на рынке, мерой ее стабильности.

Направленность деятельности любых бизнес-сообществ (клубов) очевидна – это обеспечение стабильного, эффективного функционирования предприятий, снижение рисков оппортунистического поведения, совместное противостояние внешним угрозам. Достижение поставленной цели зависит от типа деловой среды и возможно путем оформления долгосрочных соглашений о стратегическом партнерстве между звеньями цепочки поставок, а также посредством выработки единых отраслевых стандартов, участия в подготовке органами государственного управления нормативно-правовых актов, касающихся деятельности предприятий отрасли и др.

При этом поведение клубов, в первую очередь горизонтальных, зависит от характера взаимодействия двух разнонаправленных тенденций. Первую из них определяют особенности конкретного сектора экономики, а вторую формируют свойства институциональной и политической среды, с которой эти клубы взаимодействуют [16, с. 24]. Продемонстрируем это на примере функционирования клубов потребителей и поставщиков промышленных предприятий России в условиях кризисных проявлений, имевших место в 2014–2015 гг.

Функционирование клубов потребителей и поставщиков в условиях кризиса

В условиях стабильного развития экономики, устойчивого роста промышленного производства в стране в течение предыдущих лет создание симбиотических сообществ вокруг потребителей, расширение партнерских отношений представлялось актуальной тенденцией благодаря множеству практических примеров. Однако в настоящее время возможности вертикальных клубов, даже формируемых вокруг весьма известных компаний, существенно снизились. Безусловно, потребители и сегодня сохраняют значительный потенциал репутационного притяжения по отношению к средним и малым поставщикам. Но когда речь заходит о партнерах из числа крупных корпораций, начинает преобладать

оппортунистическое поведение с их стороны, как показывают факты, приведенные в начале статьи³. Таким образом, ввиду того, что основные затраты приходится на материалы, поставляемые компаниями-монополистами (олигополистами), упала⁴ роль сетевых сообществ вертикального типа в период экономического кризиса для предприятий из многих отраслей российской промышленности. Можно констатировать, что экономический эффект в виде дополнительной выручки оказывается для компании-продавца привлекательнее сохранения позитивного репутационного образа.

Понятно, что вертикальные клубы помимо крупных компаний включают довольно большое число средних и мелких контрагентов. Что касается последних, то для многих из них (особенно занятых в сфере поставок импортных материалов и комплектующих) основной вопрос будет заключаться не в соотношении плюсов и минусов при решении вопросов, связанных с исполнением контрактных обязательств, а в сохранении бизнеса и капиталов учредителей. В пользу этого говорит большое число отказов от подписания сделок, а также фактов неисполнения ранее заключенных контрактов, наблюдавшихся в конце 2014 г. Следовательно, в условиях кризиса возможности средовых институтов и потенциал морального принуждения значительно снижаются, несмотря на вероятное применение социальных санкций.

Не в пользу вертикальных клубов говорит и следующее обстоятельство. Дело в том, что за применение социальных механизмов регулирования фирма должна заплатить. Организация деятельности своего клуба, равно как и участие в работе клубов со стороны потребителей или поставщиков, предполагает определенные затраты (как временные, так и денежные). В части временных затрат упомянем в первую очередь отвлечение сотрудников от выполнения основных функций. Денежные затраты могут включать в себя такие позиции, как командировочные расходы, рассылка приглашений, оплата коммуникаций, подготовка помещений и презентационных материалов и др. В условиях кризиса компании в первую очередь решают задачу сокращения издержек, что ведет к консервации многих

³ Во многом это объясняется различным весом продукции в структуре сбыта или потребления. Если говорить о предприятиях металлургии, то в бюллетене «Черная металлургия» приводились сведения, что в общей структуре сбыта металла в России доля потребления стального проката предприятиями машиностроения в 2012 г. составила около 8 %, а автомобилестроения – 3,6 % [17, с. 40].

⁴ Тем не менее есть и противоположные примеры развития мероприятий социального типа промышленных предприятий (в том числе и металлургов) со своими партнерами. В частности, ММК недавно анонсировал проведение регулярных «Дней открытых дверей для поставщиков», с помощью которых компания рассчитывает повысить качество и надежность закупочной деятельности [18].

программ сотрудничества, в особенности тех, которые не доказали своей эффективности.

Если же говорить о горизонтальных клубах, то в настоящее время можно, напротив, прогнозировать дальнейший рост их востребованности со стороны бизнеса. Дело в том, что в условиях, когда необходимо эффективное применение административных механизмов, требуются особые координационные структуры, консолидирующие позицию заинтересованных участников, организующие взаимодействие с государственными ведомствами, привлекающими внимание к происходящим событиям со стороны СМИ и экспертного сообщества. Например, в 2014–2015 гг. активную роль в коммуникациях с Минпромторгом и ФАС играли такие клубы, как Объединение производителей железнодорожной техники, НП «Объединение вагоностроителей» (в машиностроении), Гильдия издателей периодической печати и Содружество бумажных оптовиков (в полиграфической и бумажной отраслях), Ассоциация «Электрокабель» (представляющая производителей кабельной продукции, обеспокоенных ростом внутренних цен на медь).

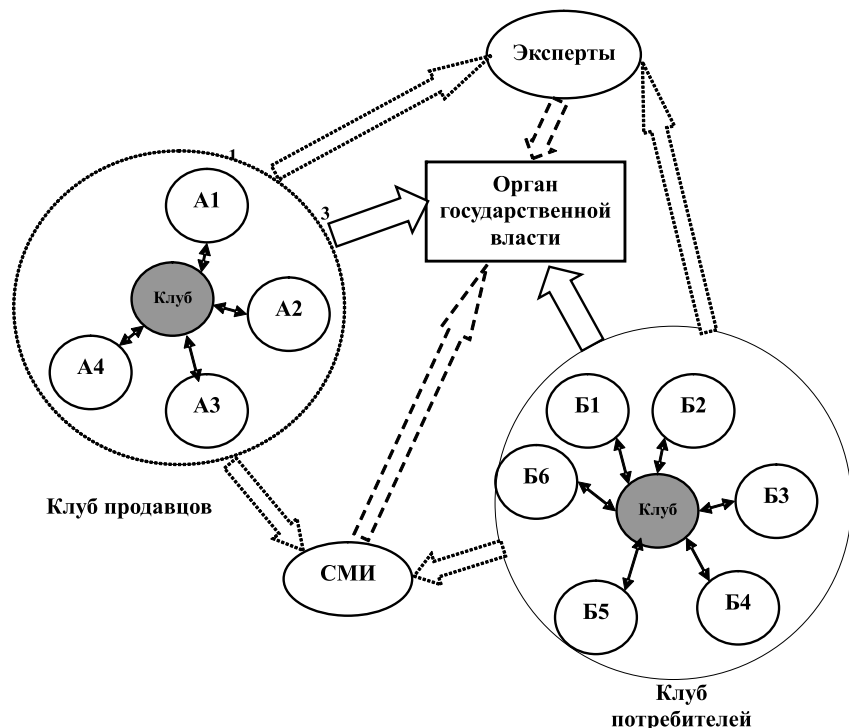
Естественно, что каждый клуб *a priori* будет отстаивать интересы и правильность точки зрения своих участников. Поэтому объединения металлопроизводителей дали отрицательную оценку обсуждаемым планам по введению экспортных пошлин на сталь. При этом НП «Русская сталь» указало на опасность безвозвратной утраты ранее завоеванных позиций на зарубежных рынках в случае установления правительством дополнительных барьеров для российского стального экспорта, связав это с новыми случаями применения мер торговой защиты национальных производителей (в США, Евросоюзе, Мексике, Турции и Таиланде), а также ростом поставок на мировой рынок металла из Китая [19]. От лица другого объединения, ассоциации «Промметиз», было высказано мнение, что введение пошлин приведет не к снижению цены на металлопродукцию на внутреннем рынке, а, наоборот, к ее увеличению [20].

Следовательно, непосредственное рыночное противостояние потребителей и поставщиков дополняется борьбой горизонтальных межфирменных клубов за получение выгодного для себя (членов клуба) административного решения органа государственной власти (лоббирование интересов). Также воздействие идет по направлениям: «клуб – СМИ» и «клуб – экспертное сообщество»

(также с целью повлиять с их помощью на позицию ведомств). Примерная схема коммуникаций может выглядеть следующим образом (рисунок). При этом сведения о случаях прямого взаимодействия между клубами-оппонентами (без привлечения административного ресурса государства) для решения возникших проблемных вопросов автору в открытых источниках не встречались, хотя это могло бы стать весьма перспективным способом разрешения спорных ситуаций.

Заключение

Кризис привел к существенному изменению экономического поведения крупных игроков на рынках промышленной продукции. Происходящие трансформации коснулись и современных институтов межфирменной координации – коллективных сообществ поставщиков и потребителей. В частности, возросла роль горизонтальных клубов в отстаивании интересов своих участников в процессе взаимодействия с органами государственной власти. В то же время вертикальные клубы, напротив, снизили свой потенциал влияния на поведение компаний-поставщиков. Особенно это было заметно в отраслях, связанных с потреблением продуктов, востребованных на внешних рынках, таких как металлы, целлюлоза и химическая продукция. Получилось, что выгоды от увеличения выручки оказываются для крупных продавцов



Примерная схема взаимодействия горизонтальных клубов продавцов и потребителей с внешней средой
 [The approximate scheme of horizontal cooperation clubs merchants and consumers with the environment]

привлекательнее сохранения положительного репутационного эффекта, а необходимость выживания для мелких и средних контрагентов преобладает над опасностью социальных санкций. Следовательно, эффективность вертикальных клубов вокруг отдельных предприятий отрасли во многом зависит от активности соответствующих горизонтальных объединений и результатов их работы.

Библиографический список

1. Штанский В.А., Краснова Н.А. Стимулы и факторы различных форм интеграции российских металлургических компаний в условиях глобализации мировой экономики // Экономика в промышленности. 2011. № 3. С. 3–10.
2. Мантуров дал металлургам две недели // Ведомости. 2015. 10 февраля.
3. Годовой отчет ОАО «ММК» за 2010 г. URL: http://mmk.ru/upload/iblock/7db/a_kyzrrpmwwtjtps%20nzcvtthnn_2010%20_hqpvx%20acwaunqgkm_.pdf (дата обращения: 25.02.2015).
4. Катунин В.В. Основные показатели работы черной металлургии России в 2013 г. // Черная металлургия. 2014. № 3. С. 3–23.
5. Жигир И. Перспективы российской стальной индустрии: где точка безызбыточности // Металлоснабжение и сбыт. 2013. № 2. С. 10–17.
6. Металлурги первыми заработают на слабом рубле URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/76636> (дата обращения: 25.02.2015).
7. Сырьевое стечение обстоятельств // Коммерсантъ Деньги. № 1–2. 19.01–25.01.2015.
8. Рост невысокого передела. URL: <http://rbcdaily.ru/industry/562949993827117> (дата обращения: 25.02.2015).
9. Металлургам и вагоностроителям надо заключать долгосрочные контракты. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/76180> (дата обращения: 25.02.2015).
10. Ильичев И.П., Бринза В.В., Угарова О.А. Влияние присоединения России к ВТО на развитие нацио-

нальной черной металлургии // Экономика в промышленности. 2013. № 3. С. 55–63.

11. ФАС ратует за заключение долгосрочных контрактов между металлургами и потребителями. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/77027> (дата обращения: 25.02.2015).

12. Сергей Глазьев: «Давно пора ввести системный контроль за ценообразованием в стране». URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/77170> (дата обращения: 25.02.2015).

13. Плещенко В.И. Коллективные сообщества клубного типа как новые источники формирования и развития деловой репутации // Экономика в промышленности. 2014. № 3. С. 18–24.

14. Катуков Д.Д., Малыгин В.Е., Смородинская Н.В. Институциональная среда глобализированной экономики: развитие сетевых взаимодействий М.: Институт экономики РАН, 2012. 45 с.

15. Попов Н.И., Третьяк О.А. Управление сетями: новые направления исследований // Российский журнал менеджмента. 2008. Т. 6. № 4. С. 75–82.

16. Елкина В.Н. Роль общественных объединений предпринимателей в социально-экономическом развитии территорий // Сибирский торгово-экономический журнал. 2013. № 1. С. 23–29.

17. Белковский А.Г., Краснянский М.В., Кац Я.Л. Повышение эффективности производства стали на электрометаллургических заводах малой производительности // Черная металлургия. 2015. № 2. С. 40–48.

18. ММК совершенствует работу с поставщиками. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/77162> (дата обращения: 25.02.2015).

19. НП «Русская сталь» об отдельных инициативах по введению экспортных пошлин. URL: <http://www.russtal.ru/news/173.html> (дата обращения: 25.02.2015).

20. Введение экспортной пошлины на металлопродукцию приведет не к снижению цены на внутреннем рынке, а к увеличению. URL: <http://www.rspmp.ru/ru/about/news/?id=11721&pg=> (дата обращения: 25.02.2015).

Ekonomika v promyshlennosti (Economy in the industry)
2015, no. 2, April – June, pp. 59 – 65
ISSN 2072-1633

The role of collective communities in ensuring the stability of the industrial enterprises in the economic crisis

V.I Pleshchenko – Federal State Unitary Enterprise «Goznak» Mytnaya St. 17, Moscow, Russia 115162; v_pl@mail.ru.

Abstract. For a long time the development strategy of domestic steel industry envisaged increased sales in the country and reduced dependence on export. However, the crisis of 2014-2015 changed the economic behavior of industry players, resuming growth in steel

exports. In a parallel, the situation on the domestic market was destabilized because consumers were unable to purchase materials and components for export parity prices. A similar situation has developed in a number of other industries, in particular, the pulp and paper products and chemical fertilizers. Problems can be solved through balanced use of both market and administrative regulation. A role in this process can play modern institutes of coordination between companies, such as the collective communities (clubs) created by consumers or sellers. The changes in the economy transformation significantly influenced also the previously generated

communities. In particular, the role of horizontal clubs in promoting the interests of its members, especially in the process of interaction with public authorities, has increased. On the other side, the capacity to influence the behavior of companies of vertical clubs has reduced, especially in industries associated with the consumption of products supplied to the foreign markets. It turns out that benefits from increased revenue are more attractive to sellers than maintaining positive reputation effect. As a result of the efficiency of the vertical clubs around individual enterprises depends largely on the activity of horizontal associations.

Keywords: steel industry, domestic market, export, steel consumers, crisis, devaluation, collective community, intercompany co-ordination.

References

1. Shtanskii V.A., Krasnova N.A. Stimulus and factors of various forms of integration of the Russian metallurgical companies in the conditions of world economy globalization. *Ekonomika v promyshlennosti*. 2011. no. 3. Pp. 3–10. (In Russ).
2. Manturov to metallurgists has given two weeks. *Vedomosti*, 10 fevralya, 2015. (In Russ).
3. *Godovoi otchet OAO «MMK» za 2010 god*. [The annual report of the Company with limited liability «MMK» for 2010] Available at: http://mmk.ru/upload/iblock/7db/a_kyzrrpmwwtjtps%20nzcvtthnn_2010%20_hqpvx%20acwaunqgkm_.pdf (accessed: 25.02.2015). (In Russ).
4. Katunin V.V. Main indicators of Russia's steel industry in 2013. *Chernaya metallurgiya*. 2014. no. 3. Pp. 3–23. (In Russ).
5. Zhigir I. Prospects for the Russian steel industry: the point where no redundancy. *Metallonosbuzhenie i sbyt*. 2013. no. 2. Pp. 10–17. (In Russ).
6. *Metallurgi pervymi zarabotayut na slabom ruble* [Steelmakers first earned on a weak ruble] Available at: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/76636> (accessed: 25.02.2015). (In Russ).
7. The raw materials set of circumstances. *Kommersant» Den'gi*, no. 1–2, 19.01–25.01.2015.
8. *Rost nevysokogo peredela*. [The growth of production with low added value] Available at: <http://rbcdaily.ru/industry/562949993827117> (accessed: 25.02.2015). (In Russ).
9. *Metallurgam i vagonostroitel'yam nado zaklyuchat' dolgosrochnye kontrakty*. [Metallurgy & the wagon producers need long-term contracts] URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/76180> (accessed: 25.02.2015). (In Russ).
10. Il'ichev I.P., Brinza V.V., Ugarova O.A. The influence of Russia's accession to the WTO on the development of the national steel industry. *Ekonomika v promyshlennosti*. 2013. no. 3. Pp. 55–63. (In Russ).
11. *FAS ratuet za zaklyuchenie dolgosrochnnykh kontraktov mezhd metallurgami i potrebitelyami*. [Federal Antimonopoly Service stands for long-term contracts between steelmakers and consumers] Available at: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/77027> (accessed: 25.02.2015). (In Russ).
12. *Sergei Glaz'ev: «Davno pora vvesti sistemnyi kontrol' za tsenoobrazovaniem v strane»*. [Sergei Glazyev: «It is high time enter control over pricing systemic in the country»] Available at: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/77170> (accessed: 25.02.2015). (In Russ).
13. Pleshchenko V.I. Collective club type communities as the new source of formation and image development. *Ekonomika v promyshlennosti*. 2014. no.3. Pp. 18–24. (In Russ).
14. Katukov D.D., Malygin V.E., Smorodinskaya N.V. *Institutsional'naya sreda globalizirovannoi ekonomiki: razvitiye setevykh vzaimodeistvii* [The institutional environment of the globalized economy: the development of network communications]. Moscow: *Institut ekonomiki RAN*, 2012. 45 p. (In Russ).
15. Popov N.I., Tret'yak O.A. Network Management: New Directions Research. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*. 2008. vol. 6. no. 4. Pp. 75–82. (In Russ).
16. Elkina V.N. The role of public associations of businessmen in the socio-economic development of territories. *Sibirskii torgovo-ekonomicheskii zhurnal*. 2013. no. 1. Pp. 23–29. (In Russ).
17. Belkovskii A.G., Krasnyanskii M.V., Kats Ya.L. Improving the efficiency of steel production in the steel plant with low productivity. *Chernaya metallurgiya*. 2015. no. 2. Pp. 40–48. (In Russ).
18. *MMK sovershenstvuet rabotu s postavshchikami*. [MMK perfects work with suppliers] Available at: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/77162> (accessed: 25.02.2015). (In Russ).
19. *NP «Russkaya stal'» ob otdel'nykh initsiativakh po vvedeniyu eksportnykh poshlin*. [Non-profit partnership «Russian steel» of individual initiatives on the introduction of export duties.] Available at: <http://www.russtal.ru/news/173.html> (accessed: 25.02.2015). (In Russ).
20. *Vvedenie eksportnoi poshliny na metalloproduktisyu privedet ne k snizheniyu tseny na vnutrennem rynke, a k uvelicheniyu*. [The introduction of export duties on steel products will not lead to lower prices on the domestic market, and to increase] Available at: <http://www.rspmp.ru/ru/about/news/?id=11721&pg=> (accessed: 25.02.2015). (In Russ).

Information about authors: Candidate of Economic Sciences, head of department.