

Стратегия развития

УДК 338.242

Формирование структур социального типа вокруг производителей как современный подход к организации рыночных коммуникаций

© 2014 В.И. Плещенко *

ВВЕДЕНИЕ

В современном мире сложность внешней среды, высокая динамика происходящих в ней изменений, процессы глобализации и интернационализации экономики порождают со стороны субъектов рынка дополнительную потребность в обеспечении стабильности взаимоотношений, надежности деловых партнеров, долгосрочности прогнозов, а также в снижении возможных рисков до разумных пределов. Развитие инфраструктуры «новой экономики» ведет к значительной трансформации коммерческой деятельности, что уже выразилось в повышении рыночной мобильности хозяйствующих субъектов, возросшей публичности и открытости бизнеса, его социализации и информатизации. Отношения между продавцами и покупателями на товарных рынках перестают быть просто "игрой с нулевой суммой" и обретают очертания длительного плодотворного взаимодействия. В связи с этим Г.Б. Клейнером было отмечено, что «в последнее время и фокус внимания экономической теории стал смещаться с конкурентных сил отталкивания на кооперационные "силы притяжения" и эволюционные "силы инерции". Даже современные маркетинговые концепции основываются на понимании отношений между поставщиком и потребителем не как желаний реализовать (казалось бы, противоположные) собственные интересы, а как стремления к "совместному созданию ценности" [1, с. 8]. Также Г.Б. Клейнер указывает: "В новых экономических парадигмах существенную роль играют средовые социальные образования: институты, знания, убеждения, системы доверия и кооперации, различного рода интеграционные клубы и сети" [2, с. 33]. Говоря о «силах инерции», он констатирует, что они реализуют эволюционное развитие экономических объектов и систем во времени и заключают в себе традиции и привычки, сформировавшиеся в процессе движения [2, с. 33–34]. В целом функционирование предприятий в определенных, исторически сложившихся рамках (формальные и неформальные институты, обычаи делового оборота, совокупность прецедентов и т.п.), разумное сочетание сотрудничества и соперничества являются основными условиями обеспечения долгосрочного стабильного развития в настоящее время.

В результате происходит адаптация традиционных механизмов рыночного взаимодействия к происходящим изменениям, а также зарождение новых инструментов бизнес-коммуникаций и регулирования отношений. В новых условиях следует говорить уже не о перечне партнеров предприятия, а, например, об их массиве или структуре. Таким образом, на смену простому перечислению или ранжированию контрагентов приходит анализ их структур как систем, обладающих определенными свойствами и комплексом связей между элементами.

Относительно недавно в промышленности в практику крупных компаний-потребителей вошло периодическое проведение коллективных мероприятий со своими поставщиками, имеющих, как правило, формат конференций и семинаров. Инициирование подобных действий со стороны заказчиков вызвано необходимостью повысить эффективность взаимодействия с контрагентами, получить обратную связь от субъектов рынка, а также построить новые коммуникационные каналы в рамках существующих цепей поставок. Основные цели потребителей при организации конференций заключаются в следующем:

- планомерная селекция будущих партнеров;
- поддержание стабильных отношений с массивом действующих поставщиков;
- сохранение конкурентной среды;
- минимизация потерь от монополизации каналов снабжения;
- минимизация возможностей оппортунистического поведения контрагентов;
- информирование поставщиков об изменениях в технических и технологических требованиях к закупаемой продукции.

Также понятно, что покупатель использует конференции для дополнительного воздействия на продавцов. В связи с этим возникают вопросы о том, как воспримут поставщики такое регулирование, в чем заключаются их интересы как участников мероприятий, какие новые возможности и угрозы возникают для продавцов вследствие согласия или отказа участвовать в коллективных собраниях.

О пределе эффективности традиционных подходов к регулированию

Говоря о регулировании взаимоотношений, начнем с того, что основным фактором, за счет действия

* Канд. экон. наук, нач. управления ФГУП «Гознак».

которого может быть повышена эффективность материально-технического снабжения, считается рыночная конкуренция. Она, в частности, позволяет потребителю – производителю промышленной продукции (далее по тексту – производитель) снижать издержки, повышать качество закупаемых ресурсов, а также влиять на поведение контрагентов. В то же время преимущественное использование рыночных методов регулирования в современных условиях не обеспечивает исчезновение значимых рисков (таких как оппортунизм в различных его проявлениях, «тендерное рейдерство», нежелательное распространение информации и др.) и, соответственно, обретение предприятием максимального уровня стабильности.

В определенной степени способствовать решению проблемы может использование противоположной модели – административного регулирования, осуществляемого, как правило, по факту включения звеньев цепи поставок в сферу влияния фирмы. Обычно это достигается путем слияний или поглощений уже действующих производителей (поставщиков) либо посредством организации изготовления необходимых компонентов на собственной производственной площадке. В таком случае рыночные стимулы заменяются мотивацией, обеспечиваемой в рамках организационной структуры компании. Однако данный метод, как правило, достаточно затратный и связан с высокими инвестиционными рисками.

Управление взаимоотношениями может быть реализовано также посредством применения моделей горизонтальной координации и кооперации экономических агентов, взаимодействия хозяйствующих субъектов в рамках территориальных кластеров. Данный вариант является промежуточным в ряду рыночных и административных методов регулирования.

Подходы с преобладанием административных методов регулирования имеют достаточно ограниченную область применения, поскольку в этом случае довольно высока сложность и стоимость построения дополнительных управленческих структур. Это обстоятельство предполагает их использование для наиболее затратных, специфических или стратегически важных отношений. В противном случае полученный эффект не будет соответствовать ожидаемому результату, приводя к снижению управляемости, бюрократизации, росту издержек.

Отметим, что любые механизмы регулирования лимитированы по эффективности, а кроме того, они во многом зависят от складывающейся совокупности объективных и субъективных факторов. Так, если говорить о рыночном взаимодействии, то его характер главным образом определяется конкуренцией на рынках, переговорной силой сторон, а также ситуацией на мезоуровне – в отраслях или регионах (например, подъем или спад экономической активности) и др. Таким образом в определенный момент те или иные действия сторон могут быть расценены как оптимальные, а через некоторое время они уже покажутся ошибочными. Административные методы, в свою очередь, также имеют пределы эффективного действия,

обусловленные, в частности, информационными ограничениями, несовершенством структур управления, проблемой искажения данных при их передаче.

В целом обозначенные подходы обладают определенным регулирующим потенциалом, который складывается из рыночной и административной составляющих. Иными словами, имеет место совокупность стимулов различной природы, позволяющих управлять процессом (рис. 1, условные кривые P и A) [3, с. 57–58].

Очевидно, что система стимулов имеет предел своих возможностей (уровень Σ) и с определенного момента может не обеспечить требуемый уровень эффективности регулирования. Поэтому для перехода на уровень Σ' производители стремятся использовать дополнительные мотивы, имеющие принципиально иную суть, чем ранее перечисленные. В основе регулирования социального типа лежат такие элементы, как коллективизм, общность интересов, моральное стимулирование, стремление к совершенствованию, дух состязательности и др. Развиваясь во времени, они запускают в действие описанные Г.Б. Клейнером силы инерции во взаимоотношениях экономических субъектов.

Также, говоря об ограничениях, отметим некоторые особенности рыночного поведения промышленных потребителей, которые оказывают существенное влияние на характер их коммерческой деятельности. В частности, следует особо выделить такие обстоятельства, как консерватизм внутрифирменных клиентов (например, на уровне производственных подразделений), их привязанность к испытанным, традиционным ресурсам и поставщикам, а также существенное влияние фактора цены переключения на увеличение общей стоимости владения ресурсом (что отражается на принятии решений об использовании товаров-субститутов производственного назначения). Такая позиция является своеобразным способом снижения возможных рисков, крайне выгодным для действующих контрагентов, но при этом создающим существенные барьеры для внедрения альтернативных вариантов. В результате сформированный пул поставщиков достаточно стабилен, а предприятие с его партнерами связывают тесные

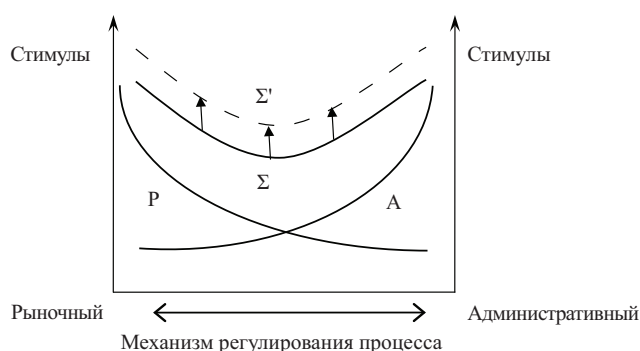


Рис. 1. Механизмы регулирования и стимулы процесса материально-технического снабжения

долгосрочные отношения. Следовательно, имеются явные предпосылки для дополнительного структурирования продавцов на базе имеющегося «ядра».

Формирование социальных структур вокруг производителей: новые возможности для продавцов

Проведение конференций позволяет перевести отношения массива продавцов с производителем на уровень взаимодействия в рамках социальной среды, формируемой данным клиентом в расчете на длительную перспективу (рис. 2). В этом случае массив основных поставщиков производителя приобретает более осязаемые границы, а все его субъекты в той или иной степени взаимосвязаны. Также можно сказать, что подобная схема может считаться развитием идеи построения сетевых структур управления в экономике, поскольку она по своей сути будет виртуальной, нежесткой, обладающей достаточно высокой гибкостью и адаптивностью.

Необходимо отметить, что любая упорядоченная социально-экономическая система – это, прежде всего, некая структура, имеющая свои правила поведения и подразумевающая необходимость несения соответствующих затрат. Понятно, что и все участники процесса должны видеть смысл своего пребывания в рамках данной системы. Так, известный исследователь «новой экономики» А.Б. Долгин констатирует, что для дееспособности экономического коллектива необходимо, чтобы ожидаемая ценность, приобретаемая индивидом в группе, превышала ту, которую он мог бы получить самостоятельно, как минимум на величину издержек группового принуждения [4, с. 27].

Активно развивающиеся в настоящее время социальные механизмы коммерческого взаимодействия основываются на таких идеях, как создание и культивирование коллективных ценностей, применение моральных стимулов, стремление к постоянному улучшению, обеспечение духа состязательности и т.д. В то же время ориентация на общность интересов, принадлежность к группе, вовлеченность в процесс, взаимопомощь и т.п., формируемая в рамках таких структур «зонтичного» типа, находится, на первый взгляд, в определенном противоречии с индивидуальными целями продавцов, например максимизацией долей рынка и размера прибыли.

Следовательно, рассуждая на данную тему, необходимо провести оценку ситуации с позиции продавцов, проанализировав, как участие или неучастие в конференциях, организуемых производителем, может повлиять на их деятельность.

Остановимся на потенциальных возможностях и угрозах и охарактеризуем их. Так, существенным положительным фактом для продавца является возможность непосредственного контакта в ходе собраний с представителями заказчика, презентация своей продукции широкому кругу заинтересованных лиц с его стороны, что позволяет лучше понять

ожидания потребителя. Кроме того, отметим как дополнительный позитив большую «узнаваемость» компании, что может стать весьма полезным в условиях расширения практики конкурентных закупок, в том числе и в электронной форме, давшей импульс к развитию такого негативного явления, как тендерное рейдерство*.

Далее, в части как возможностей, так и опасностей, упомянем неизбежную публичную оценку действий компаний-продавцов со стороны производителя, а также других компаний – участников или приглашенных лиц**. При этом необходимо понимать, что вне зависимости от того, принимает ли продавец участие в мероприятии или нет, его действия в любом случае будут оценены, и не факт, что положительно.

Также отметим, что участие в конференциях потребует от фирмы-продавца определенных усилий. Во-первых, это прямые затраты (командировки, презентации, раздаточные материалы и пр.), а также временный рост нагрузки на специалистов предприятия, отвлечение их от исполнения своих основных обязанностей. Во-вторых, понятно, что подобного рода форумы не будут единичными, поэтому посещать собрания следует регулярно, ведь в противном случае весьма вероятен ущерб имиджу фирмы на рынке либо возможно ухудшение отношений с производителем.

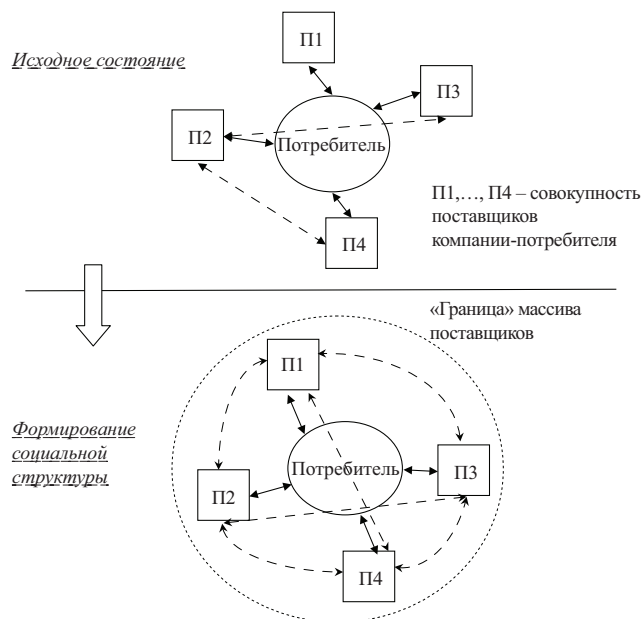


Рис. 2. Переход от обычного механизма рыночного взаимодействия к структуре социального типа

* По мнению автора, при всех известных плюсах модели электронной коммерции, следует принимать во внимание и такой существенный минус, как фактическое обезличивание сторон сделки, что может сказаться на качестве взаимодействия, уровне ответственности контрагентов и пр.

** Далее мы более подробно остановимся на данном аспекте проблемы.

Растущее число проводимых конференций предполагает неизбежное увеличение таких издержек в перспективе, поскольку редко кто из солидных поставщиков ориентируется исключительно на одного - двух производителей, а стремится, напротив, диверсифицировать портфель заказов. Как следствие, в будущем возникнет задача ограничения посещений, большего фокусирования на определенных производителях, что особенно коснется малых и средних поставщиков. Данный факт, в свою очередь, приведет к построению более тесных отношений, базирующихся на социальных стимулах и подкрепляемых накопленной репутацией. Деловая репутация в данном контексте сыграет роль залога, уменьшающего вероятность непредсказуемого или оппортунистического поведения субъектов массива поставщиков.

В качестве еще одного положительного результата укажем возможность дополнительного привлечения внимания к своей компании со стороны отраслевых и региональных СМИ и интернет-ресурсов, что позитивным образом сказывается на корпоративном имидже. Кроме того, определенный эффект достигается посредством применения популярной в наше время концепции краудсорсинга, с помощью которой участники мероприятий получают необходимую обратную связь (опросы, анкетирование, коллективное обсуждение актуальных вопросов), а также приобретают за счет эксплуатации социальной среды новую информационную базу для решения задач по анализу и прогнозированию своей деятельности и ситуации на рынке.

Анализ конференций поставщиков, проведенных в 2011–2013 гг.

Проанализируем информацию о конференциях, организованных за последние три года крупными российскими производителями, для чего перечислим и кратко охарактеризуем ряд таких мероприятий. Так, в апреле 2011 г. состоялась конференция под лозунгом «Партнерство ради качества», собравшая поставщиков стратегических и вспомогательных материалов для литейного и кузнечного заводов, входящих в структуру ОАО «КАМАЗ» [5]. Целью указанной встречи стало решение задачи по значительному снижению дефектности покупных технологических материалов, необходимому для повышения конкурентоспособности готовой продукции компании. В октябре 2011 г. в Ногинске (Московская область) состоялась первая конференция российских поставщиков компании *Roto* – известного изготовителя окон и дверей [6]. В ходе собрания они были проинформированы об актуальных изменениях в стратегии фирмы в области качества, о методах планирования производства и предупреждения ошибок. Кроме того, ставилась задача согласовать с поставщиками цели по качеству на 2012 г. Контрагенты были ознакомлены с изменениями в методике оценки поставщиков, правилах входного контроля, а также с планами по введению дополнительных мер ответственности за поставку продукции ненадлежащего качества. В тот же период

организовал сбор своих поставщиков Ростсельмаш, представив им политику и цели завода по качеству в области закупок и основные инструменты для их достижения [7]. В мероприятии участвовали делегаты более чем 100 российских и зарубежных компаний.

Ряд форумов прошел и в течение 2012 г. В частности, в сентябре прошел третий слет поставщиков и подрядчиков компании ТНК-ВР, собравший более 300 участников, из которых 136 приехали на форум впервые [8]. В качестве важных составляющих философии контрактования корпорации были названы предквалификация партнеров, стандартизация договоров, управление долями рынка, управление эффективностью и диалог с рынком. В октябре 2012 г. ОАО «АвтоВАЗ» провело очередную конференцию своих крупных поставщиков, в которой приняли участие представители более 350 партнеров предприятия [9]. На мероприятии партнерам завода были представлены: актуализированная программа развития компании до 2020 г., требования к поставщикам и ключевые решения по оптимизации взаимодействия с ними.

Летом 2013 г. своих стратегических поставщиков (более 40 организаций) собрал Тихвинский вагоностроительный завод. В рамках конференции была проведена презентация особенностей организации процессов снабжения и закупок, их информационной и технической поддержке, а также обсуждены вопросы стратегического взаимодействия и проведены переговоры с ключевыми партнерами [10].

Следовательно, можем сделать вывод, что современные производители достигли понимания необходимости привлекать своих ключевых партнеров к обсуждению стратегических вопросов развития компаний или параметров текущего сотрудничества. Данный факт является позитивным с точки зрения развития социальных структур, однако при этом возможна ситуация, когда коалиция продавцов скоординированными усилиями добьется у клиента предоставления им более выгодных условий взаимодействия.

В качестве еще одного обобщения отметим, что коллективные мероприятия подобного рода могут собирать как поставщиков широкого спектра товаров, так и партнеров предприятия в части какой-либо конкретной продукции, как правило, весьма важной для компании. В частности, ЗАО «Объединенная металлургическая компания» (ОМК) организовала в конце июня 2012 г. конференцию поставщиков металлолома, собравшую представителей 23 фирм и посвященную вопросам качества закупаемого ресурса и выхода на новый уровень взаимовыгодного сотрудничества [11]. Череповецкий металлургический комбинат в преддверии тендерной кампании 2013 г. провел конференцию для ключевых поставщиков огнеупорной продукции, в рамках которой представители службы снабжения и логистики предприятия познакомили гостей с основными условиями сотрудничества, обсудили с ними планы стратегического партнерства [12]. Коснувшись тематических мероприятий, в части общих упомянем, что ОМК провела в октябре 2012 г. первую конференцию для

ключевых контрагентов «Стратегия развития системы закупок группы компаний ОМК до 2017 года», на которой присутствовали уже более 90 компаний [13]. Среди них были отечественные и зарубежные производители сырья и заготовок, расходных материалов, подъемного, энергетического и основного технологического оборудования, спецтехники, горюче-смазочных материалов, запчастей и комплектующих.

Таким образом, компании-производители активно используют возможность фокусирования внимания на конкретных направлениях с целью более эффективного регулирования отношений как в целом в рамках массива партнеров, так и по отдельным направлениям (т.н. «категорийный менеджмент»). Продавцам это дает большую гибкость при планировании участия в конференциях: например, путем направления представителей различного уровня значимости в фирменной иерархии (вертикальная вариативность) либо посредством специализации своих делегатов по профильным направлениям (горизонтальная вариативность), что обеспечит высокую результативность участия в таком собрании.

Помимо информирования о новациях в организации взаимодействия с поставщиками и решения других практических задач конференции нацелены на стимулирование надежной качественной работы путем дифференциации и ранжирования контрагентов с последующим присуждением определенного статуса, например, «лучших» или «отличных» поставщиков. В частности, подобная акция состоялась в рамках проведенной в начале 2012 г. ежегодной конференции поставщиков комплектующих Ярославского моторного завода «Автодизель» [14]. Партнеры предприятия получили награды по целому ряду номинаций, среди которых значились «Самый ключевой поставщик», «Эффективная логистика», «Самый лояльный поставщик» и др. Награждение было произведено и в ходе конференции на Белорусском металлургическом заводе, собравшей представителей 130 компаний из 14 стран мира [15]. Звание «Лучший поставщик», присуждаемое компаниям, не нарушавшим в 2011 г. условий контрактов и не имевшим замечаний по качеству, было присвоено 19 фирмам. В частности, одну из наград получила иностранная компания – поставщик графитовых электродов. В рамках вышеупомянутого мероприятия, проведенного ОМК в октябре 2012 г., отдельным участникам также были вручены почетные дипломы «Лучший поставщик», подтвердившие высокий профессионализм, качество поставляемой продукции и весомый вклад в развитие партнерских отношений [16]. На собрании поставщиков огнеупоров Череповецкого металлургического комбината, в котором приняли участие свыше 20 компаний, представителям десяти из них были вручены благодарственные письма ОАО «Северсталь» за надежность, качество продукции и ритмичность поставок в 2012 г [12].

Указанные действия позволяют добавить к обычному рыночному взаимодействию элементы соревнования, которое, будучи главным образом выгодно клиенту, тем не менее способствует достижению общих целей для всех субъектов цепи поставок. Кроме того, понятно,

что, поскольку возможность коалиции продавцов является весьма нежелательной для производителя, дифференцированная оценка контрагентов, а также проведение узконаправленных тематических собраний являются мерами противодействия такому объединению*.

Конференции поставщиков вошли в практику современных компаний относительно недавно, при этом их число постоянно растет, расширяются география и отраслевая принадлежность. Подобная тенденция может свидетельствовать об эффективности социальных механизмов регулирования отношений, запускаемых в ходе их проведения. С точки зрения институциональной теории результат объясняется тем, что при обмене полномочиями, совершаемом в рамках социальных структур, начинает действовать эффект личной репутации участников, а их оппортунизм ограничивается использованием так называемых социальных санкций, которые могут быть как негативными (ostracism), так и позитивными (поддержание хороших отношений, высокая репутация) [17, с. 138]. В качестве дополнения отметим, что выстраивание механизмов социальных коммуникаций в коммерческой деятельности получает новое продолжение, выразившееся в организации крупными производителями конференций потребителей своей продукции. Например, компания «Северсталь-метиз» в 2013 г. провела ее для покупателей, в ходе которой представила своим покупателям новые виды продукции и сервиса, в результате чего ряд клиентов выразил желание получить опытные партии [18]. Данный факт может трактоваться как признание происходящего роста рыночной силы потребителей и требует отдельного повествования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В целом использование социальных механизмов сотрудничества в рамках конференций поставщиков способно дать продавцам ряд преимуществ, а именно:

- обеспечение прямой и обратной связи в режиме *on-line*;
- непосредственное получение сведений о планах производителей;
- получение дополнительной информационной и экспертной базы для решения задач анализа и прогнозирования производственно-коммерческой деятельности;
- использование интеллектуального потенциала участников мероприятий в рамках проводимых дискуссий;
- превентивное противодействие возникновению межкорпоративных конфликтов и оппортунистическому поведению контрагентов;
- формирование позитивного делового имиджа;
- возможность коллективного отстаивания своих интересов;

* Действует испытанный еще с античных времен принцип «Разделяй и властвуй».

- сохранение хороших отношений с клиентом, рост доверия между сторонами.

Таким образом, развитие института коллективных мероприятий является косвенным подтверждением достижения границ эффективности управления, реализуемого посредством рыночных и административных инструментов.

Библиографический список

1. Круглый стол «Вопросы теории конкуренции» // Современная конкуренция. 2010. № 3 (21). С. 4–37.
2. Клейнер Г.Б. Микроэкономика знаний и мифы теории // Высшее образование в России. 2006. № 9. С. 32–37.
3. Плещенко В.И. Реализация потенциала социальных структур и получение дополнительных конкурентных преимуществ (на примере проведения конференций поставщиков) // Современная конкуренция. 2013. № 2 (38). С. 55–68.
4. Долгин А.Б. Как нам стать договоропригодными, или Практическое руководство по коллективным действиям. М.: ОГИ, 2013. 192 с.
5. Партнерство ради качества. URL: <http://www.kamaz.ru/ru/news/2011/04/22> (дата обращения: 01.10.2013).
6. Первая конференция поставщиков Roto Frank в Ногинске. Форум по качеству URL: http://www.rotor.ru/3_news2_111017.htm (дата обращения: 01.10.2013).
7. Новые правила для поставщиков Ростсельмаша URL: http://www.rostselmash.com/russia/rus/rsm_in_russia/news/11160.html (дата обращения: 02.10.2013).
8. Играть по правилам (Третий слет поставщиков и подрядчиков ТНК-BP). URL: <http://www.up-pro.ru/library/logistics/procurement/slet-podryadchikov.html> (дата обращения: 02.10.2013).
9. На ОАО «АвтоВАЗ» состоялась ежегодная конференция поставщиков. URL: http://www.lada-image.ru/about/for_press/news/na_oao_avtovaz_sostoyalas_ezhegodnaya_konferentsiya_postavshchikov/ (дата обращения: 02.10.2013).
10. ТВСЗ провел конференцию своих стратегических поставщиков. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/65343> (дата обращения: 25.09.2013).
11. ОМК провела II конференцию для поставщиков металлолома. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/56921> (дата обращения: 05.10.2013).
12. ЧерМК собрал поставщиков огнеупоров в преддверии тендерной кампании. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/63149> (дата обращения: 05.10.2013).
13. ОМК провела конференцию для поставщиков. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/59302> (дата обращения: 05.10.2013).
14. Ярославский моторный завод «Группы ГАЗ» провел конференцию поставщиков. URL: <http://www.powertrain.ru/news-29-03-2012.html> (дата обращения: 05.10.2013).
15. На БМЗ назвали лучших поставщиков по итогам 2011. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/55437> (дата обращения: 05.10.2013).
16. «Металл Проект» – лучший поставщик ОМК. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/59380> (дата обращения: 05.10.2013).
17. Олейник А.Н. Институциональная экономика: Учеб. пос. М.: ИНФРА-М, 2010. 416 с.
18. Северсталь-метиз расширяет сотрудничество с добывающими предприятиями URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/66480> (дата обращения: 05.10.2013).

References

1. Krugly stol «Voprosy teorii konkurencii» // Sovremennaya konkurenciya. 2010. No. 3 (21). S. 4–37.
2. Kleiner G. Mikroekonomika znanii i mify teorii // Vysshee obrazovanie v Rossii. 2006. No. 9. S. 32–37.
3. Pleschenko V.I. Realizacia potentsiala sozialnykh struktur I poluchenie dopolnitelnykh konkurentnykh preimuschestv (na primere provedeniya konferencii postavshchikov) // Sovremennaya konkurenciya. 2013. No 2 (38). S. 55–68.
4. Dolgin A.B. Kak nam stat dogovoroprigodnymi ili Prakticheskoe rukovodstvo po kolektivnym deistviyam. M.: OGI, 2013. 192 s.
5. Partnerstvo radi kachestva. URL: <http://www.kamaz.ru/ru/news/2011/04/22> (data obrascheniya: 01.10.2013).
6. Pervaya konferenciaya postavshchikov Roto Frank v Noginske. Forum po kachestvu. URL: http://www.rotor.ru/3_news2_111017.htm (data obrascheniya: 01.10.2013).
7. Novye pravila dlya postavshchikov Rostselmash. URL: http://www.rostselmash.com/russia/rus/rsm_in_russia/news/11160.html (data obrascheniya: 02.10.2013).
8. Igrat po pravilam (Tretii slet postavshchikov I podryadchikov TNK-BP). URL: <http://www.up-pro.ru/library/logistics/procurement/slet-podryadchikov.html> (data obrascheniya: 02.10.2013).
9. Na OAO «AvtoVAZ» sostoyalas ezhegodnaya konferenciya postavshchikov. URL: http://www.lada-image.ru/about/for_press/news/na_oao_avtovaz_sostoyalas_ezhegodnaya_konferentsiya_postavshchikov/ (data obrascheniya: 02.10.2013).
10. TVSZ provel konferenciyu svoikh strategicheskikh postavshchikov. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/65343> (data obrascheniya: 25.09.2013).
11. OMK provela II konferenciyu dlya postavshchikov metalloloma. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/56921> (data obrascheniya: 05.10.2013).
12. CherMK sobral postavshchikov ogneuporov v predverii tendernoi kampanii. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/63149> (data obrascheniya: 05.10.2013).
13. OMK provela konferenciyu dlya postavshchikov. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/59302> (data obrascheniya: 05.10.2013).
14. Yaroslavskii motorny zavod «Gruppy GAZ» provel konferenciyu postavshchikov. URL: <http://www.powertrain.ru/news-29-03-2012.html> (data obrascheniya: 05.10.2013).
15. Na BMZ nazvali luchshikh postavshchikov po itogam 2011. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/55437> (data obrascheniya: 05.10.2013).
16. «Metall Proekt» – luchshii postavshchik OMK. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/59380> (data obrascheniya: 05.10.2013).
17. Oleinik A.N. Institucionalnaya ekonomika: Ucheb. pos. M.: INFRA-M, 2010. 416 s.
18. Severstal-Metiz rasshiryayet sotrudnichestvo s dobyvayuschimi predpriyatiyami. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/66480> (data obrascheniya: 05.10.2013).