

На правах рукописи

ФЕЛЬДМАН АЛЬБЕРТ ЛЕОНИДОВИЧ

**ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ ИНТЕГРАЦИИ
ФИРМ МАЛОГО БИЗНЕСА В ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ
СТРУКТУРЫ КРУПНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Специальность: 08.00.05 – экономика и
управление народным хозяйством

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание учёной степени
кандидата экономических наук

Красноярск 2000 г.

Работа выполнена в Сибирском государственном технологическом университете (СибГТУ)

Научный руководитель - кандидат экономических наук,
профессор Белякова Галина Яковлевна

Официальные оппоненты: - доктор экономических наук,
профессор Барышева Алла Васильевна
- кандидат экономических наук,
доцент Зеленская Татьяна Васильевна

Ведущая организация: Союз товаропроизводителей и предпринимателей
Красноярского края

Защита состоится « ____ » сентября 2000 года в ____ часов на заседании
диссертационного совета К 064. 46. 03 по защите диссертации на
соискание ученой степени кандидата экономических наук в Сибирской
аэрокосмической академии по адресу: 60014 г. Красноярск, пр. им.
газеты "Красноярский рабочий", 31, ауд.

Автореферат разослан « ____ » _____ 2000 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
к.э.н., профессор

Григорьева Ю.И.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**Актуальность темы исследования.**

Реформирование российской экономики порождает новые проблемы, требующие теоретического обоснования, и одной из них является развитие предприятий малого бизнеса. Несмотря на то, что роль и значение его в экономике является предметом исследований многочисленных работ зарубежных и отечественных ученых, теоретические аспекты проблемы долго еще будут оставаться актуальными вследствие постоянно меняющихся условий функционирования экономики под влиянием факторов внешней среды (научно-технический прогресс, конкуренция, новые методы в организации и управлении и т.п.).

Общее количество малых предприятий в России составляет около 900 тысяч, и их число снижается. По данным доклада, о состоянии малого предпринимательства, Министерства экономического развития и торговли РФ, по итогам первого полугодия 2000 г. количество малых предприятий уменьшилось на 1,9%. Для приближения к стандартам Евросоюза их число должно увеличиться в 5 - 6 раз. В России малые предприятия создаются, в основном, в сфере обращения, что связано с проблемами налогообложения, слабой государственной поддержкой на разных уровнях управления и т.п.

Глобальная конкуренция, как основная характеристика мирохозяйственных связей, предопределяет необходимость поиска новых подходов к повышению эффективности производства, обеспечению конкурентоспособности предприятий. Основной тенденцией в решении этой проблемы является развитие малых фирм в сфере производственных услуг, что способствует росту

производительности труда, как определяющему показателю конкурентоспособности предприятий.

Низкий уровень производительности труда в российской промышленности во многом связан с тем, что численность занятых значительно превышает численность на аналогичных производствах западных фирм. Во многом это следствие непропорционального развития вспомогательных производств и служб, обусловленное сложившейся в стране системой управления. Необходимо решить задачу перераспределения работников в новые предприятия, в основном, в сфере производственных услуг.

Реструктуризация крупных предприятий неразрывно связана с проблемой выделения, в разных формах собственности, малых фирм, преимущественно в сфере производственных услуг, обеспечения эффективного функционирования как головной компании, так и вновь создаваемых организаций.

Необходимость теоретического обоснования интеграции фирм малого бизнеса в производственные структуры крупных предприятий, как важнейшего направления реструктуризации последних на современном этапе экономического развития и предопределяет актуальность и перспективность темы исследования.

Степень изученности проблемы.

Малый бизнес является неотъемлемой частью современной рыночной экономики, что признается ведущими зарубежными и отечественными экономическими школами. Теоретические основы его функционирования рассматривались в работах таких зарубежных экономистов, как Дж. К. Гэлбрейт, Дж. М. Кейнс, Я. Корнай, Т. Питерс, М. Фридман, Ф. Хайек, И. Шумпетер и др.

В отечественной науке советского периода исследовалась роль малых предприятий в экономике капиталистических стран. Это работы

Рамзеса В.Б., Кочеврина Ю.Б., Рубе Ю.Б., Лебедевой Е.А., Недотко П.А., Ткаченко А.Н. и др.

Развитие малых предприятий, в условиях перехода от командно-административной системы к рыночной экономике, рассматривается в работах Абалкина Л.И., Блинова А.О., Барышевой А.В., Ичитовкина Б.Н., Кузнецовой Т.Е., Мильнера Б.З., Савченко В.Е., Шулуса А.А. и др.

Однако следует отметить, что многие вопросы, связанные с развитием малого бизнеса в России, остаются дискуссионными и недостаточно исследованными. К ним можно отнести разработку количественных и качественных критериев для предприятий малого бизнеса, поиск эффективных методов государственной поддержки, теоретическое обоснование взаимодействия малого и крупного производства в процессе реструктуризации российской промышленности.

Теоретическая и методологическая основа исследования.

Проведенное исследование базируется на трудах отечественных и зарубежных ученых по проблемам теории рынка, управления и государственного регулирования малого бизнеса.

Для решения поставленных задач были использованы методы теоретического обобщения и прогнозирования, логического анализа, сравнительно-исторических исследований.

В качестве исходной информации привлекаются законодательные акты, программные документы и решения по вопросам развития малого бизнеса правительства Российской Федерации, Законодательного собрания и администрации Красноярского края, данные социально-экономической статистики (Госкомстат, Управление статистики по Красноярскому краю), материалы научных конференций.

Цель диссертационного исследования - обосновать теоретические основы интеграции предприятий малого и крупного бизнеса, разработать практические рекомендации для предприятий отрасли нефтепродуктообеспечения.

В соответствии с поставленной целью в задачи исследования входит:

— раскрыть содержание малого предпринимательства, характер его внутренних потенциальных возможностей в современной экономике;

— выделить основные направления реформирования организационных структур компаний;

— проанализировать состояние и перспективы рынка нефтепродуктов Красноярского края;

— предложить варианты создания фирм малого бизнеса при реорганизации предприятий отрасли нефтепродуктообеспечения;

— показать возможное направление развития организационных форм, созданных на основе интеграции крупного предприятия и фирм малого бизнеса в единую систему.

В соответствии с поставленной целью и задачами предметом исследования является процесс построения организационных форм, обеспечивающих интеграцию малых и крупных предприятий.

Объектом исследования являются предприятия нефтепродуктообеспечения Красноярского края.

Научная новизна работы состоит в следующем:

1. Выявлены взаимосвязи и различия в категориях "малое предпринимательство", "малый бизнес", "малые формы хозяйствования", "малые формы предпринимательства", на основе анализа понятийного аппарата. Сделан вывод о том, что "малое предпринимательство" - это категория экономической полигикки и в условиях НТП постоянно меняет свое содержание, что по новому

ставит вопрос о соотношении количественного и качественного подходов в его определении;

2. определены основные направления изменений организационных структур компаний, сделан вывод об усложнении структуры общественного производства и повышении роли производственных услуг;
3. разработана методика организационного проектирования интегрированных корпоративных структур и система взаимосвязей фирм малого бизнеса с крупными предприятиями на уровне региона;
4. разработаны практические рекомендации по реорганизации крупного предприятия в отрасли нефтепродуктообеспечения с использованием потенциала фирм малого бизнеса

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в возможности использования предлагаемой методики организационного проектирования интегрированных корпоративных структур при реструктуризации предприятий, имеющих развитую территориальную инфраструктуру.

Теоретические выводы и практические рекомендации использованы в учебном процессе, при подготовке учебных курсов "Теория организаций", "Основы предпринимательства".

Диссертационная работа выполнена в соответствии с грантом РГНФ № 00-02 240044 "Разработка новых организационных форм промышленного производства в регионе".

Апробация результатов исследования.

Практические предложения, содержащиеся в диссертации вошли в рекомендации по реорганизации ОАО "Красноярскнефтепродукт"; Основные положения диссертации были доложены, обсуждены и получили положительную оценку на научно-практических конференциях: "Красноярский край: освоение, развитие, перспективы" (Красноярск,

1997), "Проблемы химико-лесного комплекса" (СибГТУ, 1999). Проведенные автором исследования включены в отчет научно-исследовательской темы "Разработка новых организационных форм промышленного производства в регионе", осуществляемой кафедрой экономики и менеджмента Сибирского государственного технологического университета, а также при чтении курса "Основы предпринимательства" для студентов экономических специальностей.

Публикации.

Основные положения и результаты диссертационного исследования нашли отражение в 8 публикациях общим объемом 5,5 печатных листов, в том числе автора - 2,2 печатных листа.

Структура и объем диссертации. Работа состоит из введения, 3-х глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Содержание диссертации изложено на 160 страницах и включает 15 рисунков, 16 таблиц, список литературы из 170 наименований.

Основное содержание работы и защищаемые результаты исследования.

1. Теоретические основы организационных форм интеграции предприятий малого и крупного бизнеса.

В работе определяется место малых предприятий в системе общественного воспроизводства. Рассматриваются категории, являющиеся дискуссионными в изучении малого бизнеса. Сопоставление различных точек зрения позволяет сделать вывод о том, что малое предпринимательство - это категория экономической политики и под влиянием НТП периодически приобретает новое содержание. Малый бизнес используется и как общеэкономическая категория наряду с "малыми формами предпринимательства", "мелким предпринимательством" и др. По нашему мнению, понятие "предпринимательство" - более узкое, чем малый бизнес. Малое предпринимательство действует

в организационных формах, заданных условиями существования небольшого по масштабам предприятия. Б.Н. Ичитовкин использует категорию "малые формы хозяйствования", но целесообразнее употреблять категорию "малые формы предпринимательства" так как хозяйственная деятельность осуществляется в рамках организационной формы конкретным физическим лицом или лицами. Ичитовкин Б.Н., Колесников А., Колесникова Л. считают неправильным использование термина "малое предпринимательство". Можно согласиться с их аргументацией, но не в отношении термина "малые формы предпринимательства". Действительно, предпринимательство, как деятельность не имеет строго очерченных организационных форм. Его нельзя делить на "большое" и "малое", но организационные формы, в рамках которых осуществляется предпринимательская деятельность, классифицировать можно.

Роль малого бизнеса в формировании конкурентной среды определяется тем, что этот сектор наиболее динамично осваивает новые виды продукции и рынки, непривлекательные для крупного бизнеса. Малому предпринимательству присуща гибкость и высокая приспособляемость к изменчивости рыночной конъюнктуры, что способствует стабилизации макроэкономических процессов в стране. В работе делается вывод о высокой социально-экономической значимости функций малого бизнеса и одновременно о его неустойчивости, относительно низкой жизнеспособности. Реализовать свои преимущества предприятия малого бизнеса могут только при наличии мер поддержки направленных на:

- внешнюю среду малого предпринимательства с целью ее улучшения;
- внутреннюю среду малых предприятий;
- создание необходимых институтов поддержки.

Наиболее важными являются формы поддержки, создающие условия для самостоятельного воспроизводства малых предприятий. В экономической литературе выделяется два основных субъекта поддержки: органы государственной власти и корпоративные структуры.

Организационные изменения крупных предприятий могут быть эффективными только при интеграции с малыми фирмами. Формы организационных структур компаний являются отражением процессов, происходящих в современной экономике. В работе делается вывод об усложнении структуры общественного производства. Общим свойством последнего является "сервисизация", то есть повышается роль услуг в системе воспроизводства, и услуги становятся составным компонентом всех секторов экономики. Одновременно, перестраиваются организационные структуры компаний. В XX веке они эволюционировали от элементарных иерархических структур (линейных и функциональных) к их комбинациям (линейно-функциональные, линейно-штабные). Во второй половине XX века получили распространение дивизиональные структуры. В 80 - е, 90 - е годы XX века появляются адаптивные (органические, гибкие) организационные структуры. Эволюция носит циклический характер. Сокращая уровни иерархии, современные компании не возвращаются к небольшим элементарным структурам начала XX века. Они остаются крупными предприятиями, воспроизводя такое важное качество как стабильность и в то же время, гибко реагируя на изменения внешней среды, генерируя постоянное обновление. Результат достигается путем интеграции предприятий малого бизнеса в корпоративную структуру. Можно выделить два уровня интеграции. Первый уровень - внутрикорпоративный: внедряются принципы позволяющие структурным подразделениям корпорации имитировать действия мелких фирм. Второй уровень - межфирменный: происходит взаимодействие

корпоративных структур и фирм малого бизнеса с целью достижения максимальной эффективности в процессе воспроизводства. На отдельных его стадиях оптимальными являются различные формы взаимодействия.

Таким образом, на современном этапе экономического развития происходит постоянное возрастание взаимозависимости, взаимодополняемости корпораций и предприятий малого бизнеса. От того, насколько удачно, в организационном плане, осуществляется взаимодополняемость, насколько эффективно сектор малого бизнеса способен встраиваться в производственные структуры крупного, во многом зависит жизнеспособность национальной экономики.

Опыт зарубежных фирм показывает, что в конце 70 -х - начале 80 -х годов практически все они пошли по пути создания плоских структур, диверсификации производства, расширения полномочий подразделений и создания центров ответственности с делегированием им практически всех функций по оперативному управлению, развитию системы бюджетирования. Крупные предприятия России осуществляют поиск таких организационных форм, которые позволили бы им решить проблемы функционирования в конкурентной среде. При этом возникают специфические проблемы как отраслевые, так и региональные (транспортные издержки, цена рабочей силы, территориальная протяженность и т.п.). За годы реформ произошел развал многих крупных производственных и научно-производственных комплексов, активно происходил процесс деконцентрации производства, деление крупных производственных систем. В то же время не удалось сформировать достаточного количества новых крупных хозяйствующих субъектов рыночного типа. С другой стороны, малый бизнес, значимость и функции которого объективно возросли, не создал жизнеспособных форм деятельности. В этих условиях одним из возможных направлений

развития предприятий становится усиление интеграционных связей малых и крупных фирм. В работе обосновано, что заинтересованность малых предприятий в таком варианте развития связана с возможностью повышения их жизнеспособности и устойчивости перед воздействием внешней среды, формированием постоянных рынков сбыта продукции, получением поддержки от крупных предприятий в виде финансовых ресурсов и средств производства. Крупный бизнес имеет возможность расширить производственный комплекс без дополнительных затрат капитала, передать партнерам часть функций по снабжению, сбыту, разработке инноваций, повышению качества продукции и поднять, таким образом, общую эффективность своего бизнеса.

В качестве организационной структуры предлагается модель смешанного холдинга. На основе изучения литературных источников проведена классификация холдингов по функциям, методам контроля, формам собственности и др. Выявлены преимущества холдинговых структур, позволяющие использовать данную организационную форму при реструктуризации крупных предприятий в России. На рис. 1 приведена схема смешанного холдинга, отражающая теоретические подходы к формированию интегрированных корпоративных структур (выделение фирм в сфере производства, услуг, инфраструктуры и др.).

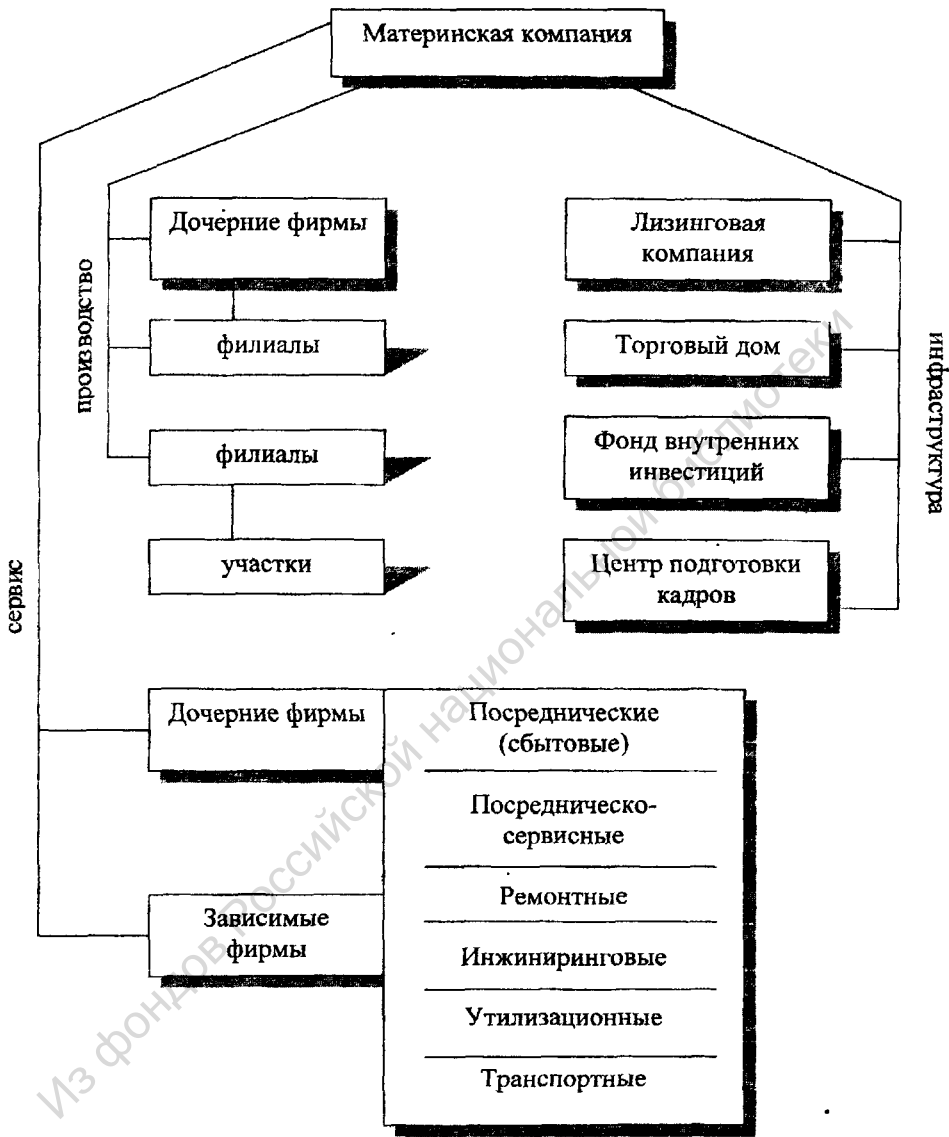


Рис. 1. Принципиальная схема смешанного холдинга .

2. Анализ организационных структур управления отраслью нефтепродуктообеспечения.

В работе дается характеристика отрасли нефтепродуктообеспечения в стране и в Красноярском крае. Она представляет собой сложную социально-экономическую и технико-технологическую систему. До начала рыночных реформ, в Красноярском крае, отрасль была представлена государственным предприятием "Красноярск-нефтепродукт", действующим в составе Госкомнефтепродукта РСФСР. Это предприятие осуществляло все операции, связанные с поставкой, транспортировкой, распределением, хранением, оптовой и розничной продажей нефтепродуктов потребителям. С начала 90 - х годов происходит реформирование структуры нефтепродуктообеспечения. В настоящее время она представлена вертикально-интегрированными нефтяными компаниями (ВИНК), имеющими законченный производственный цикл "добыча - переработка - сбыт". Из-за высоких отраслевых барьеров проникновения на рынок нефтепродуктообеспечения новых участников, конкурентная борьба часто развивается в направлении противодействия региональных властей и нефтяных компаний, попытках взять под свой контроль местный топливный рынок путем приобретения контрольного пакета акций предприятий нефтепродуктообеспечения, расположенных на территории региона, создания региональных нефтяных и сбытовых компаний. Необходимо найти механизм согласования интересов региона, ВИНК и конечных потребителей продукции. Существующий технический уровень отрасли диктует необходимость объединения усилий ВИНК, структур регионального уровня по техническому перевооружению и дальнейшему развитию всех компонентов отрасли нефте-продуктообеспечения. Возникает объективная необходимость создания единой региональной системы нефтепродуктообеспечения, включающей в свой состав, как

конкурирующие структуры, так и элементы, обеспечивающие взаимодействие, согласование интересов, кооперацию и объединение с целью достижения задач субъектов - участников с максимальной возможной эффективностью.

В работе дается характеристика Красноярского края как перспективного региона развития отрасли нефтепродуктообеспечения. На территории Красноярского края, Эвенкийского и Таймырского автономного округов находятся крупные местонахождения нефти и газа. При освоении последних открываются широкие перспективы использования нефтебаз АО "Красноярскнефтепродукт". В работе имеется перечень этих объектов, их характеристика и возможные варианты использования. Проведена оценка потребности региона в нефтепродуктах, включая северный завоз. Сделан общий вывод о том, что основой региональной системы нефтепродуктообеспечения должно быть ОАО "Красноярскнефтепродукт".

Оценка существующей системы нефтепродуктообеспечения на территории края показывает, что за период 1992 - 1999 гг. в ней произошли существенные организационные изменения. До 1994 г. предприятие "Красноярскнефтепродукт" являлось монополистом на рынке нефтепродуктов. Существовавшая структура была ориентирована не на внешнюю экономическую среду, а на воздействие вышестоящего органа (Госкомнефтепродукта РСФСР). Внешняя среда обеспечивала стабильное функционирование и "вечное существование" предприятия: план производства продукции, гарантированный сбыт и т.д. С начала 90 - х годов началось активное изменение внешней среды:

— отход государства от управления отраслью и разрушение вертикальной системы связей;

— сокращение государственных закупок нефтепродуктов и платежей за выполненные заказы;

— сокращение платежеспособного спроса со стороны предприятий и населения;

— рост конкуренции на региональном рынке нефтепродуктообеспечения.

С 1992 года, когда по постановлению правительства РФ от 28.06.92 года №450 предприятия передали в краевую собственность, был предпринят ряд реорганизаций. Изменение организационно-правовой формы предприятия - преобразование в открытое акционерное общество первоначально незначительно повлияло на его организационную структуру. В качестве основы оставалась линейно-функциональная организация. Управленческие функции были целиком переданы прежним руководителям. До 1996 года предприятие функционировало в рамках двухуровневой системы управления. Второй уровень - это 34 подразделения на основе нефтебаз. В 1996 году была разработана и принята новая организационная структура акционерного общества. Вместо 34 подразделений - нефтебаз (13 железнодорожных, 10 - водных, 8- автотранспортных, 2- водно-железнодорожных, 1-нефтепродуктопроводная) было образовано 10 филиалов, в состав которых вошли 24 участка. На базе отдельных участков нефтебазового хозяйства были созданы юридически самостоятельные предприятия. Совместно с муниципальными органами Каратузского, Идринского и Казачинского районов края были созданы общества с ограниченной ответственностью, в которых контрольный пакет акций принадлежит ОАО "Красноярскнефтепродукт". Таким образом, система нефтепродуктообеспечения, образованная на базе ОАО "Красноярскнефтепродукт", представляет собой трехуровневую структуру:

— уровень центрального аппарата;

— уровень участков - подразделений филиалов;

— уровень автономных центров, образованных в форме обществ с ограниченной ответственностью.

Однако проведенная реорганизация не решила большинства проблем, являющихся следствием взаимодействия внешней среды с ОАО "Красноярскнефтепродукт". Высокие издержки резко снижают конкурентоспособность предприятия.

3. Совершенствование форм интеграции предприятий малого и крупного бизнеса.

Разработанная методика организационного проектирования интегрированных корпоративных структур (ИКС) предназначена для предприятий, осуществляющих реорганизацию, с целью достижения конкурентного преимущества за счет создания зон свободного предпринимательства в рамках большой организации. Главным принципом, закладываемым в реорганизацию, является принцип минимизации издержек. Механизм его реализации заключается в следующем:

— трансфертные цены внутри компании должны быть ниже рыночных, но достаточными для обеспечения эффективной работы подразделений;

— ценовая политика на производственные услуги (при создании юридически самостоятельных фирм) должна осуществляться из взаимных интересов (стабильные цены в обмен на гарантированный спрос, надежность бизнеса, предоставление головной фирмой высококвалифицированных услуг: финансовые, информационные, научно-технические и т.п.).

Особое внимание уделяется достижению положительного синергического эффекта, потеря которого при плоских структурах - это потеря организации. В разработанной методике выделены четыре этапа оргпроектирования интегрированной корпоративной структуры:

На первом этапе - подготовка - определяется цель реорганизации: снижение издержек производства и расширение рынка сбыта за счет ценовой политики. Осуществляется согласование с акционерами и кредиторами по предлагаемым вариантам изменения уставного капитала и выделения предприятий малого бизнеса с разными формами собственности (инвентаризация имущества, оценка финансовых потоков, оценка синергического эффекта)

На втором - построение ИКС - осуществляется непосредственное организационное проектирование интегрированных корпоративных структур, включающее разработку принципов взаимодействия внутри организации, проработку схем хозяйственных связей (материальные и финансовые потоки, выделение областей полномочий и ответственности). Определяются организационно-правовые формы малых фирм и разрабатываются учредительные документы, устанавливаются отношения собственности и контроля, составляется передаточный и распределительный баланс. Одновременно решаются вопросы кадрового обеспечения малых фирм и подготовки квалифицированного персонала, разрабатываются условия функционирования процессов финансового менеджмента (бюджетирование, контроллинг), проводится оптимизация налогообложения. Этап заканчивается разработкой планов-графиков проведения реорганизации.

На третьем этапе - реализации - осуществляется, в соответствии с планом-графиком, одновременная работа по предусмотренным направлениям реорганизации (кадры, кооперационные связи, новые интеграционные линии, оценка финансовых потоков). На четвертом - адаптация - проводится оценка реальности выбранных критериев, мониторинг, разработка координационных мероприятий.

Интеграция предприятий крупного и мелкого бизнеса в единую сеть (на примере ОАО "Красноярскнефтепродукт") необходима для решения

задач оптимизации товарных и информационных потоков в рамках региональной системы нефтепродуктообеспечения.

Наличие сети распределительных центров (нефтебаз), только в составе ОАО "Красноярскнефтепродукт" и невозможность, с финансовой точки зрения, создания в регионе конкурирующей системы, делают актуальной задачу формирования организационной структуры, объединяющей интересы мелкооптовых потребителей ГСМ, транспортных и посреднических фирм (оказывающих комплекс услуг по доставке ГСМ), распределительных центров. Эти три составляющие необходимо увязать в логистический канал, посредством которого будет осуществляться доведение материального потока (ГСМ) от производителя к потребителю (с последующей частичной трансформацией в логистическую цепь). Холдинговая структура используется как форма, позволяющая обеспечить управляющее воздействие головной компании на дочерние и зависимые фирмы, сохраняя при этом целостность продуктовой цепи и в то же время, давая возможность гибкой реакции на воздействие рынка. При создании холдинговой структуры на основе ОАО "Красноярскнефтепродукт" необходимо выбрать формы собственности для вновь создаваемых предприятий, определить их статус, разработать механизм реализации предпринимательских способностей. Технология построения холдинга заключается в закреплении за дочерними фирмами определенных территорий (потребителей) и создание стратегических центров хозяйствования, в определении структуры собственности и рычагов влияния, в выделении предприятий совместного пользования, в разработке программы реструктуризации ОАО "Красноярск-нефтепродукт".

Используя теоретические подходы в построении интегрированных корпоративных структур, в работе предлагается структура смешанного холдинга (рис.2) на примере ОАО "Красноярскнефтепродукт".

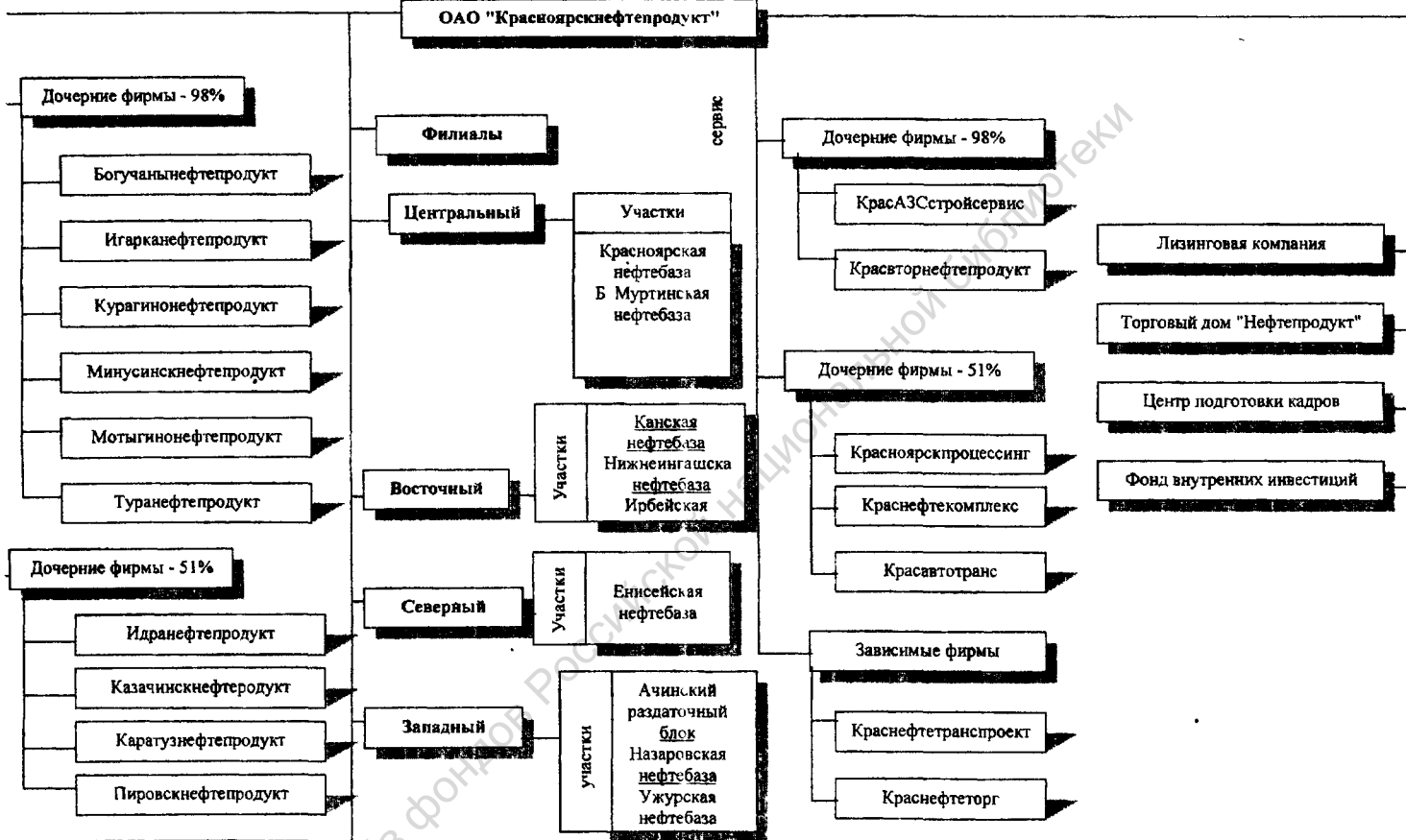


Рис. 2. Структура смешанного холдинга "Красноярскнефтепродукт"

Основными его элементами являются дочерние фирмы, зависимые фирмы и филиалы головной компании. В предлагаемой структуре холдинга выделена группа малых предприятий, варианты их развития приведены в таблице 1.

Таблица 1.

Варианты развития предприятий малого бизнеса в системе
"Красноярскнефтепродукт"

Варианты фирм	Области функциональной деятельности
1	2
Инжиниринговые	Проектирование складов нефти, нефтепродуктов и автозаправочных станций.
	Разработка технической и нормативной документации.
	Строительство автозаправочных комплексов.
	Монтаж технологического оборудования.
	Строительство станций регенерации и вторичного использования отработанных масел.
Транспортные	Организация единого специализированного автохозяйства, включающего: бензовозы, передвижные АЗС, передвижные установки по градуировке резервуаров, передвижные установки по зачистке резервуаров АЗС.
	Централизованный завоз нефтепродуктов потребителю на АЗС и в хозяйства.
Торговые	Организация пунктов горячего питания на автозаправочных станциях.
	Торговля прод- и промтоварами.
	Торговля сопутствующими товарами, маслами, автокосметикой и др.
	Организация передвижных пунктов - магазинов обслуживания в гаражах инвалидов фасованными нефтепродуктами и автопринадлежностями.
Маркетинговые	Информационно-издательская и рекламная деятельность.
	Исследование рыночной среды.

Продолжение таблицы 1.

Ремонтные	Планный ремонт топливораздаточного и технологического оборудования.
	Ремонт средств электроники и управления процессом на АЗС, электронно-кассовых машин.
Сервисные	Сервисное обслуживание оборудования нефтебаз, складов нефтепродуктов и автозаправочных станций. Экспресс - анализ качества нефтепродуктов.
	Дефектоскопия и градуировка складов нефтепродуктов.
	Организация станций технического обслуживания и мойки автомобилей.
	Теплые и открытые стоянки автотранспорта.
	Мелкосерийный ремонт и техническое обслуживание легкового автотранспорта на СТО.
	Сдача в аренду производственных площадей.
Снабженческо-сбытовые	Поставка нефтепродуктов и масел в таре и фасовка.
	Поставка на производство запасных частей.
	Центрозавоз нефтепродуктов на автозаправочные станции.
Лизинговые	Поставка специализированного оборудования для предприятий нефтегазового комплекса.
Утилизационные	Организация сбора и приема отработанных нефтепродуктов и масел.
	Реализация фильтрующих элементов к автомобилям, топливной смеси для котельных.
	Сбор и обработка металлической бочкотары. Вторичное использование и утилизация стального листа.
Кадровые	Подготовка кадров для эксплуатации нефтебаз и автозаправочных станций.
	Подготовка и переподготовка управленческих кадров для предприятий малого бизнеса.

В работе определены функции, передаваемые малым фирмам, разработаны практические рекомендации по передаче функций. Выделенные теоретические и практические предложения сведены в программу стратегического развития ОАО "Красноярскнефтепродукт".

Заключение

Проведенное исследование показало необходимость и возможность интеграции фирм малого бизнеса в структуры крупных предприятий. Сделаны следующие выводы и предложения, направленные на повышение конкурентоспособности крупного предприятия и устойчивости фирм малого бизнеса.

1. Несмотря на многочисленные исследования в области малого бизнеса остается достаточно большое число проблем, требующих теоретического обоснования. К одной из них относится проблема интеграции крупных предприятий и мелких фирм.
2. Взаимодействие корпоративных структур с мелкими фирмами носит взаимодополняющий характер, позволяющий, с одной стороны, реализовать преимущества малого предпринимательства, а с другой - обеспечивать, с достаточно высокой степенью точности, воспроизводство основных отличительных признаков организаций.
3. Оценка современных тенденций экономического и организационного развития крупных компаний позволяет сделать вывод о направлениях реформирования организационных структур: сохраняя, по возможности, юридическую самостоятельность предприятий малого бизнеса, которые тесно взаимосвязаны сетью производственных, научно-технических, финансовых отношений с крупными корпорациями.
4. Проблема создания эффективного предприятия субъекта является ключевой для российской экономики. В настоящее время, модель хозяйствующего субъекта представляет собой эклектическую комбинацию предприятий периода централизованного управления и рыночных элементов, механически заимствованных из зарубежной практики. В России обостряется противоречие между резким возрастанием значимости малых предприятий, обогащением их

функций и снижением их жизнеспособности. Такая ситуация ставит задачу поиска новых форм организации и кооперации предприятий малого бизнеса.

5. Вариантом решения проблемы реформирования крупного предприятия с использованием потенциала фирм малого бизнеса является предлагаемая в работе организационная структура смешанного холдинга, которая позволяет сформировать организацию как комплекс бизнес-единиц с разной степенью самостоятельности (представительства, филиалы, дочерние, зависимые и т.п.).
6. В результате анализа организационного развития ОАО "Красноярскнефтепродукт" в работе делается вывод о необходимости и возможности его дальнейшего реформирования. В период 1992-1996гг. на предприятии было предпринято ряд реорганизаций. Оценка результатов позволила определить основные направления реструктуризации акционерного общества на современном этапе.
7. На основе теоретического обоснования организации смешанного холдинга, применительно к отрасли нефтепродуктообеспечения (специфика горизонтальных связей, региональная сеть, единство продукта и другие), в работе выдвинуты предложения по организационной структуре на примере ОАО "Красноярскнефтепродукт".
8. Предлагаемая организационная структура может быть использована на аналогичных предприятиях России, что позволит повысить конкурентоспособность в условиях рыночной среды и сохранить баланс интересов регионов и нефтяных компаний.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

1. К проблеме воссоздания малой экономики России: оценка исторического опыта развития // Проблемы химико-лесного комплекса. Научно-практическая конференция. Сборник тезисов докладов. Красноярск 1997 г.
2. Новая технологическая схема транспортных грузопотоков нефтепродуктов в системе нефтепродуктообеспечения ОАО "Красноярскнефтепродукт" // Транспорт и хранение нефтепродуктов. 1997, №2 (в соавторстве).
3. Создание единой региональной автоматизированной системы безналичных расчетов на автозаправочных станциях ОАО "Красноярскнефтепродукт" на примере организаций предприятий малого бизнеса // Транспорт и хранение нефтепродуктов. 1997, №4 - 5 (в соавторстве).
4. Использование сети северных нефтебаз ОАО "Красноярскнефтепродукт" для создания устойчивой системы нефтепродуктообеспечения районов Крайнего Севера и Арктического района // Транспорт и хранение нефтепродуктов. 1997, №7 (в соавторстве).
5. Совершенствование структуры предприятий нефтепродуктообеспечения на примере ОАО "Красноярскнефтепродукт" // Транспорт и хранение нефтепродуктов. 1997, №12 (в соавторстве).
6. Совершенствование структуры предприятий нефтепродуктообеспечения на примере ОАО "Красноярск-нефтепродукт" в Красноярском крае // Инфо ТЭК: статистика, документы, факты. 1998, №2 (в соавторстве).
7. Реформирование предприятий нефтепродуктообеспечения // Инфо ТЭК: статистика, документы, факты. 1998, №7 (в соавторстве).

8. Реформирование структуры управления ОАО "Красноярск-нефтепродукт" на примере холдинга // Вестник ассоциации выпускников КГТУ. 1999, выпуск 2.

Из фондов Российской национальной библиотеки

Подписано в печать 15.09.00. Снято в производство 19 09 00
Формат 60x84 1/16. Бумага типографская.
Уч. – изд. л. 1,0. Усл. печ. л. 1,0. Тираж 100 экз
Заказ № 1273. Изд. № 131. Лицензия ЛР № 020346. 20.01.1997

Редакционно-издательский отдел СибГТУ.
660049, Красноярск, пр. Мира, 82.
тип. СибГТУ

Из фондов Российской национальной библиотеки

РНБ Русский фонд

2005-4

18800

Из фондов Российской национальной библиотеки



03 ОКТ 2000