

ОБОСНОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МАЛОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ГРУППЫ

В.И. Мамонов, А.А. Плеслов

Новосибирский государственный университет экономики и управления

E-mail: mamonov@nsuem.ru

В статье рассматривается механизм согласования экономических интересов хозяйствующих субъектов малой промышленной группы на основе рассчитываемых оценок эффективности системных ресурсов, используемых в производственной деятельности, в рамках промышленной площадки.

Ключевые слова: малая промышленная группа, промышленная площадка, системные ресурсы, механизм согласования, экономические интересы.

С позиций системного подхода процесс развития любого сложного объекта связан с трансформацией его элементов и отношений между ними, что выражается либо в стремлении к объединению, либо к дроблению и образованию большего количества элементов. Развитие рыночных отношений существенно ускоряет процессы трансформации отраслевых структур и производственно-хозяйственных образований в направлении более адекватного соответствия законам рыночной экономики. Многочисленными исследованиями доказано, что разукрупнение высококонцентрированных отраслей дореформенного периода – неизбежный процесс, диктуемый самой природой рыночного механизма; с другой стороны, процесс разукрупнения порождает и поиск новых форм интеграции субъектов хозяйствования.

В научной литературе наиболее распространённые формы объединений изучены и описаны. Позитивное отношение к объединению, прежде всего, вызвано экономической мотивацией участников и повышением конкурентных преимуществ. Однако для многих реструктурированных предприятий исходным мотивом к созданию корпоративной структуры является сам факт дальнейшего существования, а задача эффективного функционирования на рынке отступает на второй план и решается одновременно или только после создания такой структуры. Такая задача возникает у предприятий, которые функционируют на ограниченной территории с неделимой инженерной инфраструктурой – промышленной площадке.

К предприятиям, для которых решение задачи по обеспечению устойчивой производственной среды является приоритетным, относятся прежде всего те, которые возникли в результате реформирования таких материнских предприятий как ЗКПД (заводы крупнопанельного домостроения), ЗЖБИ (заводы железобетонных изделий и конструкций), а также предприятия других отраслей промышленности.

Для таких предприятий реализация собственных экономических интересов может быть осуществима только через устойчивое функционирование инженерной инфраструктуры в рамках промышленной площадки путём создания корпоративной организации, действующей в рамках групповых интересов всех предприятий – малой промышленной группы (МППГ).

Анализ научной литературы по проблеме реформирования, реструктуризации и структурных преобразований промышленных предприятий свидетельствует: во-первых, что такие объединения не могут быть отнесены к той или иной категории в соответствии с каким-либо критерием классификации, а, во-вторых, показывает на отсутствие постановки и формулирования проблемы, не говоря уже о механизмах её решения. Поэтому данное направление исследований и необходимость разработки экономического механизма функционирования таких объединений представляется своевременным и актуальным [1].

Развитие рыночных отношений предполагает непрерывный переход социально-экономической системы из одного состояния в другое и связано с существенной трансформацией структуры и экономических отношений в процессе реформирования. Реформирование российской экономики подразумевает, прежде всего, её реструктуризацию, т.е. создание конкурентоспособных предприятий различной, в основном, частной формы собственности при увеличении числа малых и средних предприятий для обеспечения

необходимой конкурентной среды. Экономической базой процесса структурной перестройки является существующий дореформенный производственный потенциал отраслей и предприятий.

К началу реформирования промышленность России состояла преимущественно из крупных предприятий с высоким уровнем концентрации производства и соответствующих ресурсов. Производственная деятельность и сам факт существования предприятия неразрывно был связан с его месторасположением и занимаемой территорией. Именно в рамках этой территории создавалась и поддерживалась соответствующая целям и задачам деятельности предприятия *производственная среда*, как совокупность материально-пространственных условий деятельности людей в производственной сфере и состоящая из промышленных зданий и сооружений, оборудования и транспорта, подъездных путей и дорог, инженерных коммуникаций и других элементов. Производственная среда неразрывно связана с территорией (земельным участком), на котором располагается предприятие и в процессе хозяйствования представляет собой *промышленную площадку*, на которой компактно сосредоточены все элементы инженерной инфраструктуры, обеспечивающие производственное потребление предприятием выделенных лимитов на э/энергию, тепловую энергию, природный газ, воду, связь и выполнение регламента экологической и промышленной безопасности. *Инженерная инфраструктура* является базовым, определяющим элементом промышленной площадки, формирующим её как целостное понятие, состоящим из единого и неделимого комплекса инженерных сетей, коммуникаций и служб по их ремонту и обслуживанию, необходимым для функционирования основного производства и жизнеобеспечения людей. Именно инженерная инфраструктура является тем элементом, без которого процесс производства невозможен, т.е. элементом, определяющим формирование устойчивой производственной среды на промышленной площадке.

Схема реструктуризации каждого предприятия промышленной площадки носит индивидуальный характер, требует учёта отраслевых и производственно-технологических особенностей, взаимосвязей между подразделениями. Однако общей тенденцией реструктуризации является дробление имущественного комплекса, т.е. происходит генерация (порождение) некоторого числа бизнес-единиц материнским предприятием. При этом само материнское предприятие или ликвидируется или реформируется до масштаба, сопоставимого с размерами вновь образовавшихся бизнес-единиц. Трансформация системы происходит по схеме: (промышленная площадка + исходное предприятие) \Rightarrow (промышленная площадка + N бизнес-единиц), т.е. на промышленной площадке начинает функционировать некоторое количество (менее десяти) независимых друг от друга бизнес-единиц - коммерческих производственных организаций разнообразных организационно-правовых форм, действующих на разных секторах рынка. В процессе реструктуризации бизнес-единицы находятся на промышленной площадке и используют неделимую инженерную инфраструктуру. В работе совокупность бизнес-единиц, связанных друг с другом территориальным расположением и необходимостью совместного использования общей инженерной инфраструктуры в рамках единой промышленной площадки определена как *малая промышленная группа (МПГ)*.

Формирование МПГ в рамках промышленной площадки реструктурируемого материнского предприятия происходит в процессе постоянной трансформации в течение 5 – 10 лет. В случае стихийного (спонтанного) характера этот процесс завершается, как правило, острым административно-хозяйственным кризисом, приводящим к прекращению деятельности бизнес-единиц. Такой кризис для МПГ можно охарактеризовать как кризисное состояние производственной среды в рамках промышленной площадки. Образовавшаяся в результате реструктуризации материнского предприятия система (промышленная площадка + МПГ), не обеспечивает подсистемам возможность полноценно осуществлять процессы целеполагания и целедостижения. Кризисное состояние производственной среды свидетельствует о том, что организационного целого не случилось, система плохо упорядочена, наблюдаются дисфункции. В исследуемом случае речь идёт о функции

обеспечения всех предприятий в рамках промышленной площадки такими необходимыми ресурсами как э/энергия, тепловая энергия, вода, газ, связь и другими инфраструктурными ресурсами, которая определена как инфраструктурная функция. Образовавшаяся МПГ потому и находится в состоянии кризиса, поскольку в ней отсутствует подсистема, обеспечивающая инфраструктурную функцию. Анализ процессов реструктуризации показывает, что кризис производственной среды возникает на том этапе, когда материнское предприятие уже не может, а вновь образованные предприятия не в состоянии обеспечивать обслуживание и стабильное функционирование инженерной инфраструктуры промышленной площадки.

В ходе реструктуризации исходная система имеет возможность перейти на более высокий или более низкий уровень. В первом случае опыт и потенциал реформируемого материнского предприятия практически сохраняется и используется для дальнейшего накопления ресурсов, но уже более высокого порядка; во втором - потенциал теряется полностью или уменьшается в абсолютном выражении, что в следующий период времени вызывает необходимость его восстановления до достигнутого ранее уровня, но с существенно большими затратами.

Поскольку целью реформирования системы является повышение эффективности её функционирования и развития, то возникший инфраструктурный кризис необходимо не только преодолеть, но и разработать экономический механизм, позволяющий стабильно функционировать инженерной инфраструктуре и тем самым формировать устойчивую производственную среду МПГ в рамках промышленной площадки.

С позиций системного подхода реформирование системы – это процесс постоянных преобразований из одного состояния в следующее и далее – в другое. Связывающим такие состояния свойством являются процессы разделения и объединения, которые в природных и искусственных системах идут постоянно и циклично. Поэтому реформирование материнского предприятия необходимо рассматривать как два взаимозависимых процесса:

- как процесс «разделения» (реструктуризации) материнского предприятия с образованием МПГ в рамках единой промышленной площадки;
- как процесс «объединения» (интеграции, кооперации) независимых предприятий в рамках единой промышленной площадки с целью разрешения общей проблемы инфраструктурного кризиса.

В работе речь идёт о разработке подсистемы оптимального корпоративного взаимодействия предприятий группы, основным элементом которой является экономический механизм, обеспечивающий устойчивость производственной среды МПГ на основе эффективного функционирования инженерной инфраструктуры. В сущности речь идёт о необходимости создания в реструктурированной системе полноценной корпоративной организации в виде подсистемы, специализированной на выполнении инфраструктурной функции – корпоративного сервисного центра (КСЦ).

Главный вопрос создания корпоративной организации – это те цели и задачи, которые она должна решать. От правильного выбора приоритетов целей зависит и организационно-правовая форма, и организационная структура, и структура управления.

Исходя из решаемой проблемы, целью должно являться не получение прибыли, а следующее: формирование устойчивой производственной среды для малой промышленной группировки (МПГ) в рамках промышленной площадки материнского предприятия; предоставление всем бизнес-единицам на промышленной площадке необходимых инфраструктурных ресурсов; обеспечение стабильного функционирования и развития инфраструктуры промышленной площадки; регулирование административно-правовых и инженерно-технических вопросов с внешними поставщиками инфраструктурных ресурсов; организация системы контроля и учета расхода инфраструктурных ресурсов; разработка обоснованных экономических и технических регламентов, правил и тарифов пользования инфраструктурными ресурсами.

Некоммерческий статус корпоративной организации не только вытекает из ее целей и задач, но и формирует миссию организации. Эта корпоративная организация предназначена не для управления остальными бизнес-единицами с целью извлечения максимальной прибыли, а для организационного упорядочения целеполагания и целедостижения в рамках единой промышленной площадки. Таким образом, данная корпоративная организация является механизмом целенаправленного взаимодействия всех бизнес-единиц, и может быть охарактеризована следующим образом.

В рамках реально выполняемых корпоративных функций данное некоммерческое партнерство идентифицируется как «Корпоративный Сервисный Центр» (КСЦ) в понимании сервиса как специально организованного обслуживания в сфере производства. Взаимодействие КСЦ с бизнес-единицами в рамках единой промышленной площадки происходит на основе договоров на те или иные работы и услуги. Расценки и тарифы для расчетов являются неотъемлемой частью договоров, а их структура и методика расчета являются открытой информацией для всех бизнес-единиц на промышленной площадке. Организационная структура КСЦ, его взаимосвязь с бизнес-единицами МПГ в рамках промышленной площадки на одном из возможных этапов организационного роста показана на рис 1.

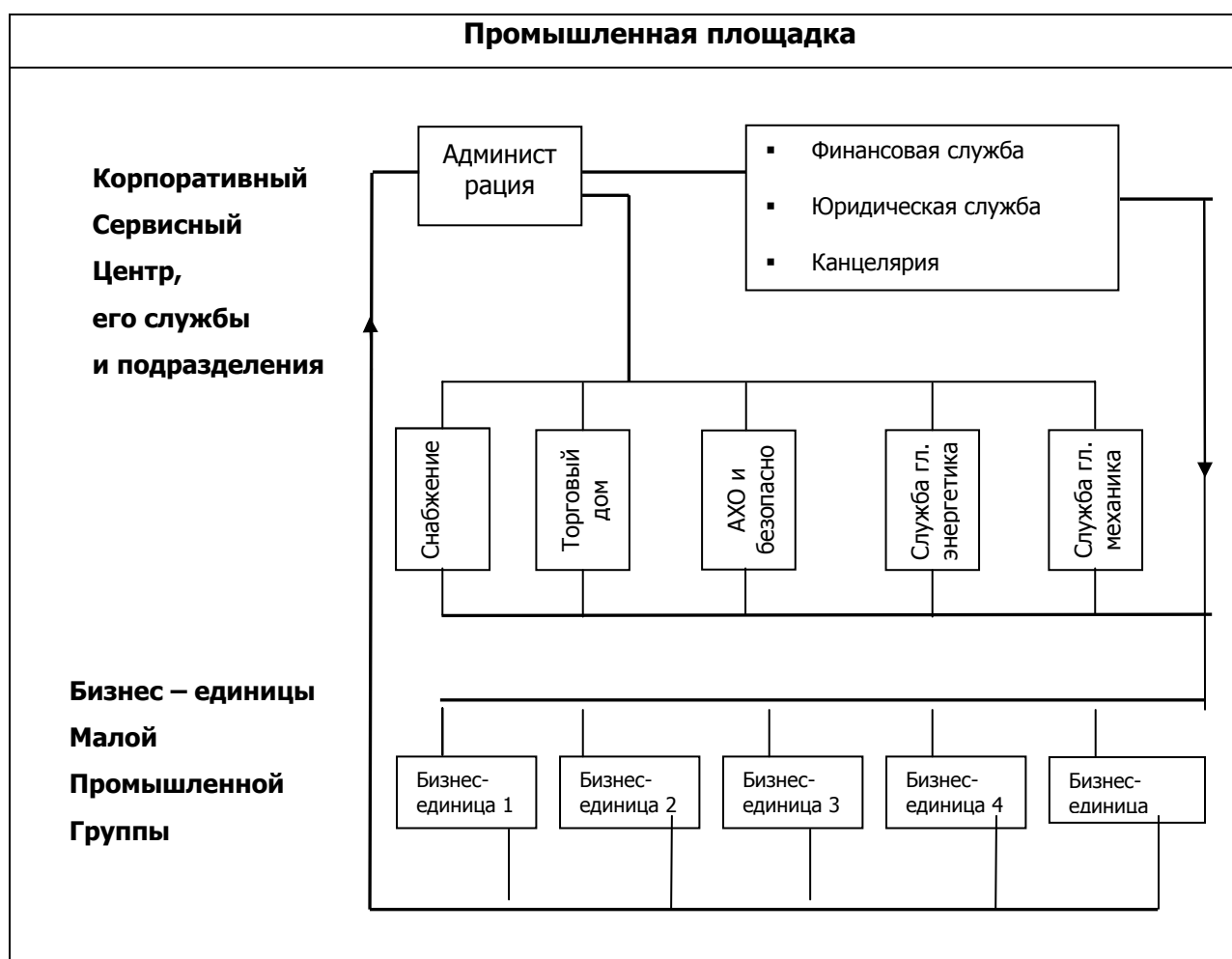


Рис.1. Организационная структура «Корпоративного Сервисного Центра» и его взаимосвязь с бизнес-единицами в рамках промышленной площадки.

Администрация КСЦ минимальна по составу и осуществляет функции диспетчеризации, учета и общего контроля деятельности своих структурных подразделений, а также представительские функции в рамках отношений как с бизнес-единицами на единой промышленной площадке, так и с внешними агентами предоставляемых услуг.

Структура самого КСЦ, его функциональных подразделений должна постоянно совершенствоваться на принципах оптимального целедостижения в процессе функционирования. Для этого необходимо проводить анализ деятельности КСЦ и всей МПГ как единой системы в рамках промышленной площадки на основании контролируемых параметров эффективности.

Важнейшим условием успешного осуществления хозяйственной деятельности предприятиями МПГ является рациональное использование внешних и внутренних ресурсов, для чего необходима заинтересованность корпоративной организации в целом и её участников в достижении максимального экономического эффекта. В условиях корпоративной структуры это может быть достигнуто за счет согласования хозяйственных интересов предприятий, включая возможность обоснованных размеров отчислений КСЦ, выполняющему функции обеспечения устойчивой производственной среды.

В связи с этим необходимы оценки показывающие экономический эффект от каждой дополнительной единицы системного ресурса. Применение в работе задач линейного математического программирования позволяет использовать для этой цели двойственные оценки [2]. Учитывая, что численное значение оценки равно экономическому эффекту от дополнительной единицы соответствующего ресурса, этот эффект может быть распределен между КСЦ и предприятием. Если в качестве критерия оптимальности предприятия принят максимум прибыли, то часть дополнительной прибыли, получаемая за счет привлечения системных ресурсов, может быть направлена в фонд развития промышленной площадки, а часть – в фонд прибыли предприятия. При такой системе взаиморасчетов и предприятия и корпоративная структура в целом будут заинтересованы в изыскании и рациональном использовании внутренних ресурсов производства. В частности КСЦ становится заинтересованным в изыскании возможности производства и поставки дополнительного количества дефицитных системных ресурсов. Это может быть достигнуто за счет изменения технологических способов производства ресурсов, приобретения дополнительного сырья для увеличения производства и т.д. (в работе в качестве системных ресурсов рассматриваются не только ресурсы инженерной инфраструктуры, но и те, которые коллективно приобретать выгоднее, например из-за размера партии поставки металла и т.д.)

Формализованное изложение экономического механизма функционирования корпоративной организации заключается в следующем. Рассматривается МПГ, каждое предприятие которой производит продукцию, и КСЦ, выполняющий инфраструктурную функцию. Основная задача КСЦ: удовлетворять потребности предприятий в системных ресурсах и обеспечивать устойчивую производственную среду (достаточность ресурсов, устойчивость к внешним воздействиям, высокий коэффициент готовности инженерной инфраструктуры и обеспечение развития). В общем случае на промышленной площадке:

n – количество предприятий МПГ;

m – количество видов системных ресурсов;

K_j – количество видов ресурсов j -го предприятия, которые приобретаются и потребляются ими самостоятельно;

K_0 – количество видов ресурсов КСЦ, необходимых для обеспечения предприятий МПГ системными ресурсами;

R_{rj} – наличие r -го ресурса j -го предприятия ($r=1,2,\dots,K_j, j=0,1,2,\dots,n$; 0 –индекс КСЦ);

T_{pj} – количество технологических способов изготовления p -го вида продукции j -м предприятием, $p=1,\dots,P_j$;

T_{oi} – количество способов обеспечения КСЦ предприятий МПГ системным ресурсом i -го вида, $i=1,2,\dots,m$;

a_{ri}^t – норма расхода r -го вида ресурса КСЦ на единицу i -го вида системного ресурса для предприятий МПГ по t -му технологическому способу ($r=1,2,\dots, K_0; t=1,2,\dots, T_{0i}; i=1,2,\dots,m$);

b_{ipj}^t и d_{rpj}^t – нормы расхода i -го вида системного ресурса и r -го вида внутреннего ресурса j -го предприятия на единицу p -го вида продукта ($i=1,2,\dots,m; t=1,2,\dots,T_{pj}; p=1,\dots,P_j; r=1,2,\dots,K_j; j=1,2,\dots,n$);

M_{pj} – нижняя граница выпуска p -го продукта на j -ом предприятии МПГ;

Π_{pjt} – прибыль от единицы p -го вида продукта на j -ом предприятии, производимого по t -му технологическому способу;

x_{pjt} – искомое количество p -го продукта на j -ом предприятии изготавливаемое по t -му технологическому способу.

За критерий оптимальности хозяйственной деятельности каждого предприятия принят максимум прибыли. Отметим, что при разработке экономического механизма внимание на показателе, являющимся критерием, не акцентируется, поскольку допускаются любые критерии (корректировке подвергается лишь норматив отчислений в КСЦ – от прибыли – один, от выручки – другой и т.д.). Настройка экономического механизма может начинаться с любого уровня системных ресурсов, которыми располагает КСЦ, в том числе с фактически сложившегося состояния. Это состояние описывается количествами ресурсов в КСЦ $\bar{R} = \{\bar{R}_1, \bar{R}_2, \dots, \bar{R}_m\}$ и его фактическим их распределением между предприятиями МПГ – $\{\bar{R}_{ij}\}$, $i = 1(1)m, j = 1(1)n$, заметим, что с точки зрения функционирования корпоративной структуры в целом данное распределение может быть не оптимальным; однако оно есть следствие проведенной реструктуризации и должно учитываться как фактическое состояние. С учетом использования системных и внутренних ресурсов каждое j – е предприятие МПГ решает задачу максимизации своей прибыли:

Определить выпуск продукции $\{x_{pjt}\}$, максимизирующий

$$\sum_{p=1}^{P_j} \sum_{t=1}^{T_{pj}} \Pi_{pjt} \cdot x_{pjt} \rightarrow \max \quad (1)$$

при ограничениях

$$\sum_{p=1}^{P_j} \sum_{t=1}^{T_{pj}} b_{ipt}^t \cdot x_{pjt} \leq \bar{R}_{ij}, (i = 1, \dots, m) \quad (2)$$

(ограничения по количеству выделенных системных ресурсов j -му предприятию)

$$\sum_{p=1}^{P_j} \sum_{t=1}^{T_{pj}} d_{rpt}^t \cdot x_{pjt} \leq R_{rj}, (r = 1, 2, \dots, K_j) \quad (3)$$

(ограничения по внутренним ресурсам j -го предприятия)

$$\sum_{t=1}^{T_{pj}} x_{pjt} \geq M_{pj}, (p = 1, 2, \dots, P_j) \quad (4)$$

(ограничения по выпуску продукции)

$$x_{pjt} \geq 0, \forall (p, j, t) \quad (5)$$

В результате решения n задач (1) – (5) каждое предприятие получает оптимальный план выпуска $\{\bar{x}_{pjt}\}$, вектор оценок эффективности (двойственных оценок) системных

ресурсов $\{\bar{Z}_{ij}\}$ и обратную матрицу окончательного базиса B_j^{-1} . Положительные оценки \bar{Z}_{ij} указывают на дефицитность i -го ресурса для j -го предприятия. Более того, эта дефицитность имеет конкретную количественную оценку: при дополнительной поставке j -му предприятию i -го вида ресурса его прибыль возрастает на \bar{Z}_{ij} единиц в расчете на каждую единицу данного ресурса.

Очевидно, что каждому предприятию целесообразно предложить КСЦ «изыскать возможность «изготовления» и поставки дополнительного количества дефицитных ресурсов. С другой стороны, чтобы КСЦ был заинтересован в изыскании резервов и эффективном выполнении возложенных функций дополнительный эффект должен быть распределен между КСЦ и каждым предприятием. КСЦ, имеющий программу поддержания и развития инженерной инфраструктуры, а также оценку необходимых для этого средств, может указать такое Θ_{ij} (или даже Θ), $0 < \Theta_{ij} < 1$, что доля Θ_{ij} – дополнительного эффекта будет направлена в фонд развития КСЦ, а доля $(1 - \Theta_{ij})$ – в фонд прибыли j -го предприятия.

Естественно, что значения Θ_{ij} могут быть различными в зависимости от конкретных обстоятельств. Предприятия безусловно будут заинтересованы в получении дополнительных системных ресурсов, если $\Theta < 1$, зная, что другая их доля направляется КСЦ на развитие и обеспечение большей устойчивости производственной среды.

Вместе с тем, отметим, что в соответствии с теорией эффективности использования ресурсов оценки эффективности зависят как от количества используемого ресурса, так и от их комбинации. Это означает, что оценки эффективности системных ресурсов не могут быть постоянными при произвольном изменении количества ресурсов, а, следовательно и величина эффекта от каждой единицы ресурса может измениться. Поэтому возникает необходимость в определении области изменения количества ресурсов, для которой двойственные оценки (оценки эффективности) остаются постоянными.

Область постоянства двойственных оценок для j -го предприятия обеспечивается неравенством:

$$B_j^{-1}(\bar{R}_j + \Delta R_j) \geq 0, j = 1(1)n,$$

где \bar{R}_j – вектор правых частей (2),(3),(4); ΔR_j – вектор, у которого первые m компонент–параметры возможного изменения правых частей ограничений (2), остальные $(K_j + P_j)$ – нули.

Поскольку численные значения величин (нормативов отчислений) оговорены в заключенных договорах, регулирующих экономические отношения предприятий МПГ с КСЦ, то имея такую информацию от всех предприятий, КСЦ решает задачу оптимального распределения дополнительных ресурсов системного типа между предприятиями:

$$\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \Theta_{ij} \cdot \bar{Z}_{ij} \cdot \Delta R_{ij} \rightarrow \max \quad (6)$$

при ограничениях

$$B_j^{-1}(\bar{R}_j + \Delta R_j) \geq 0 \quad (7)$$

(значения параметров не должны выходить за пределы вышеуказанной области)

$$\sum_{i=1}^m \sum_{t=1}^{Toi} a_{ri}^t \cdot R_{it} \leq R_{ro}, r = 1, 2, \dots, K_0 \quad (8)$$

(ограничения по внутренним ресурсам КСЦ)

$$\sum_{t=1}^{T_{oi}} R_{it} = \sum_{j=1}^n (\bar{R}_{ij} + \Delta R_{ij}), i = 1, 2, \dots, m \quad (9)$$

(балансовые условия, связывающие переменные R_{it} и ΔR_{ij})

$$\Delta R_{ij} \geq 0, R_{it} \geq 0 \quad (10)$$

где ΔR_{ij} и R_{it} – искомые величины (R_{it} – количество системного ресурса i -го вида которое следует «изготовить» t -м технологическим способом)

Левая часть – общее количество i -го ресурса системы, «изготавливаемое» всеми технологическими способами, правая – количество того же ресурса, выделяемое всем предприятиям МПГ, причем $\sum_{j=1}^n \bar{R}_{ij}$ – первоначальное, а $\sum_{j=1}^n \Delta R_{ij}$ – дополнительное количество i -го ресурса.

В результате решения задачи (6) – (10) определяется набор $\{\Delta R_{ij}\}$. В то же время, учитывая, что этот набор удовлетворяет условиям (7), дополнительная прибыль каждого предприятия от единицы этого или иного вида системного ресурса в точности равна рассчитанной.

Из изложения основных процедур экономического механизма ясно, что при такой системе экономических отношений и КСЦ и предприятия заинтересованы в изыскании внутренних резервов повышения эффективности хозяйственной деятельности системы в целом.

В случае, если КСЦ намерен затратить величину средств S на развитие инженерной инфраструктуры и повышение устойчивости производственной среды, а максимальное значение полученной суммы (выражение(6)) меньше, то КСЦ ставит задачу определения таких нормативов Θ_{ij} (или норматива Θ), при которых соблюдается наименьшее отклонение от требуемой величины затрат: найти такие нормативы отчислений Θ_{ij} , при которых величина недостатка средств на осуществление запланированных мероприятий была бы минимальна.

Полученные из решения задачи значения $\{\tilde{\Theta}_{ij}\}$ могут:

- а) не удовлетворить предприятия;
- б) не обеспечивать требуемого объема средств.

В ситуации, когда значение S меньше требуемой величины, то на основе принципа консенсуса в корпоративном образовании ассоциативного типа подлежат пересмотру нормативы отчислений, обеспечивающие достаточность средств для поддержания устойчивой производственной среды, нижний предел которых закрепляется договорными отношениями и которые выступают в качестве управляющих параметров экономического механизма (рис.2).

Предлагаемый экономический механизм функционирования корпоративной структуры является обоснованным, поскольку разработан с корректным использованием методики экономико-математического анализа линейных экономических моделей. Увязка программы развития промышленной площадки с деятельностью МПГ предполагает построение системы моделей, в которые должен быть введен фактор времени. Разработку такой системы в ситуации, когда значение S меньше требуемой величины, следует рассматривать как необходимое направление дальнейших исследований. Отметим также, что определение и корректировка нормативов отчислений, установление базисного принципа при определении размера платы за системные ресурсы (за дефицитность, равная плата за единицу используемого системного ресурса и др.), характер партнёрских отношений и юридическая

тактика могут совершенствоваться и оптимизироваться лишь в процессе функционирования корпоративного объединения [3].

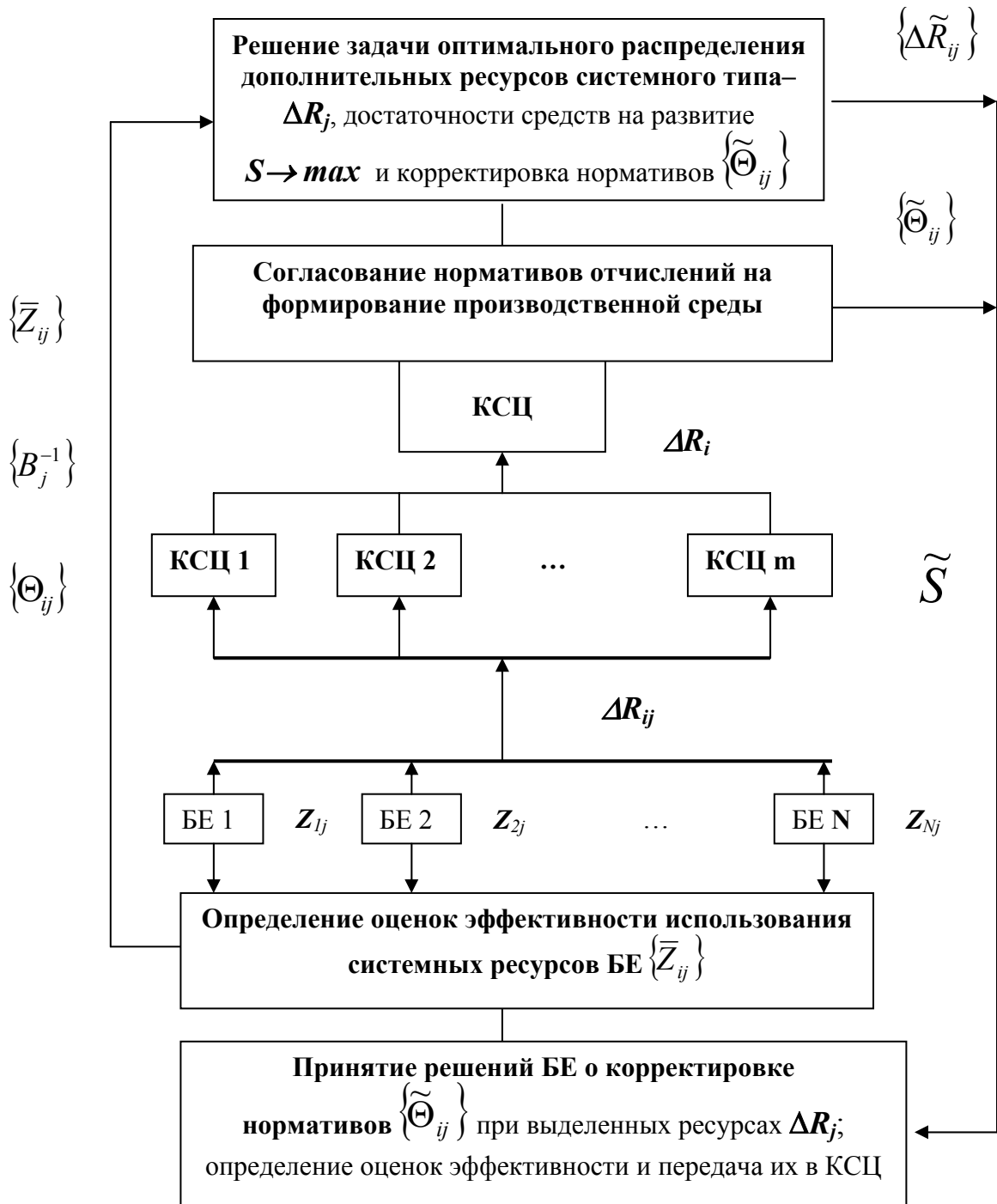


Рисунок 2. Взаимодействие элементов экономического механизма в итеративной процедуре при формировании производственной среды МПГ.

Литература

1. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям. - М.: Альпина Паблишер, 2002. – 340 с.
2. Акулов В.Б., Рудаков М.Н. К характеристике субъекта стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления. – 1998. - №4. - С.113-119.
3. Анализ роли интегрированных структур на российских товарных рынках. / Под ред. СБ. Авдашевой, А.З. Астаповича - М.: ТЕИС, Бюро экономического анализа, 2000. – 402 с.
4. Плеслов А.А. Формирование малых промышленных групп на базе инфраструктуры дореформенных предприятий / Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. – 2008. - № 64. – С. 164-168.
5. Стратегия бизнеса. Справочник. / Под ред. Г.Б. Клейнера. - М.: КОНСЭКО, 1998. – 496 с.
6. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского университета, 1997. – 420 с.