

## ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ

**Официальное издание Международного научно-исследовательского  
института проблем управления**

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИЗДАТЕЛЬСКИЙ СОВЕТ

**Т.АШБОТ**

**Ш.БАТ-ЭРДЭНЕ**

**Е.ВЕЛИХОВ**

**С.ЕМЕЛЬЯНОВ**

**Н.КОЙЧЕВ**

**А.КУЛЕШОВ**

**А.РОДРИГЕС**

АССОЦИИРОВАННЫЕ ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИИ

Институт экономики Национальной Академии наук Республики Армения;

Академия управления при Президенте Республики Беларусь;

Международная кадровая академия (Украина);

Союз Немецкой Экономики в РФ;

Представительство немецкой экономики в РФ

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ ЖУРНАЛА

**Михаил КРУК — председатель совета,**

доктор экономических наук

**Олег ВИХАНСКИЙ,**

доктор экономических наук

**Маргарита МЕЛЬНИК,**

доктор экономических наук

**Юрий ЕМЕЛЬЯНОВ,**

кандидат технических наук

**Вадим ЯКОБС,**

кандидат технических наук

**Владимир БОКСЕР,**

действительный член Европейской академии естественных наук

**Эдуард КОРОТКОВ,**

доктор экономических наук

**Виктор КРИВОВ,**

доктор экономических наук

**Владимир САВЕЛЬЕВ,**

доктор экономических наук

**Дмитрий СОРОКИН,**

доктор экономических наук

Шеф-редактор

**Анна МАЛАЯ**

Главный редактор

**Вениамин КАШИРСКИХ**

**Журнал «Проблемы теории и практики управления» входит в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендуемых ВАК для публикации основных научных результатов диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук**

**Учредитель**

**ООО «Международная Медиа Группа» © «Проблемы теории и практики управления»**

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия

Регистрационное свидетельство: ПИ № ФС 77-22848 от 26 декабря 2005 г.

При использовании и воспроизведении материалов в любой форме разрешение редакции и ссылка на журнал обязательны

Подписка в Российской Федерации: индексы журнала в каталоге «Роспечать»:

для индивидуальных подписчиков 70732, 47106

для организаций 70952, 47107

в каталоге «Агентство подписки и розницы» 40772

Для зарубежных подписчиков агентство «МК-ПЕРИОДИКА»

Тел. +7 (495) 681-57-15

**Адрес редакции:**

101000, Москва, почтамт, а/я 104

**Тел.: (495) 166-18-04, 166-19-64**

**www.uptr.ru**

Формат 70x100/16. Объем 8,0 печ.л.

Печать офсетная

**Цена в розницу свободная**

Отпечатано в ФГУП «Издательство «Известия»

Управления делами Президента РФ,

127994, ГСП-4, Москва, К-6, Пушкинская пл., д. 5

Заказ 6357

Подписано в печать 06.09.06

\*\*\*\*\*

## СОДЕРЖАНИЕ N 9/2006

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

**Борис Мильнер**

Управление	знаниями	в	современной
экономике.....			8

*Объектом управления знаниями в компании являются нематериальные активы, объединяемые понятием «знания». Эти ресурсы по влиянию на результаты производства стали в один ряд с кардинальными изменениями в технологии, информатизации, наукоемкости производства и продукции. Причем роль творческой составляющей в интенсификации экономики растет более высокими темпами, чем остальные факторы производства. Главное мерило объема знаний и степени овладения ими – возрастание уровня компетенции компании. На это и направлена вся деятельность по управлению знаниями.*

**Степан Киричук, Лариса Еременко**

Эффективность работы органов местного самоуправления:			
направления	муниципальной		административной
реформы.....			14

*Местное самоуправление по своей природе является сложным, многообразным по формам и последствиям социально-политическим феноменом. Оказывая влияние на общественное развитие, оно само подпадает под воздействие политических, социально-экономических и иных факторов, и органы местного самоуправления обязаны адекватно реагировать на происходящие изменения. В качестве ресурсов развития местного самоуправления авторы указывают межмуниципальное сотрудничество,*

взаимодействие с экспертным сообществом, социальное партнерство с бизнесом, обучение муниципальных кадров и др.

### **Сергей Кречетнев, Олег Иванов**

Государственно-частное партнерство в реализации национальных проектов и программ.....19

*Взаимодействие власти и бизнеса приобретает актуальность в ходе осуществления социально-экономических программ развития страны. Оно особенно важно для национальных проектов, связанных с формированием современного здравоохранения, качественного образования, доступного и комфортного жилья, эффективного сельского хозяйства. Но это сотрудничество не даст ожидаемых результатов, если не будет основано на существенных методологических представлениях о сути этого процесса – в смысле его формирования как комплекса определенных взаимосвязей и взаимоотношений власти и бизнеса.*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ**

### **Валерий Поздеев**

О циклических колебаниях в экономике.....28

*Циклическая концепция является методологической базой многих естественных наук. В экономической теории это ощущается прежде всего в понятийном аппарате, используемом при объяснении циклических колебаний в экономике. В частности, теория экономических циклов выступает важным инструментом для аналитиков при объяснении хозяйственных процессов и принятии решений для их эффективного развития.*

### **Ирина Крутий, Юлия Новикова**

Механизм приращения интеллектуального капитала личности и компании.....41

*Интеллектуальный капитал личности является ведущим ресурсом любого экономического процесса. С развитием научно-технического прогресса интеллектуальные способности личности перерастают в интеллектуальную собственность, а затем в капитал, приобретая автономность воспроизводства. Базой для приращения этого ресурса являются природные качества человека, соответствующее воспитание, систематическая работа над собой, повышающая культурный и образовательный уровень личности. Носителями корпоративного интеллектуального капитала, кроме того, являются ее структура и клиенты. Авторы подробно анализируют каждую из этих частей и указывают пути их приращения.*

## **УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ**

### **Татьяна Рыжакина**

Формирование интегрированной системы показателей, ориентированной на результа.....50

*Система управления предприятием призвана обеспечить прогнозирование изменений его внешней и внутренней среды, а также поиск адаптивного режима работы фирмы. Используя достоверную информацию, она обязана формировать организационную деятельность с учетом выбранной стратегии, что является залогом хозяйственного успеха. Для этого важно привести в соответствие стратегическое планирование, систему показателей и процесс бюджетирования. С помощью интегрированной системы показателей, ориентированной на результат, задаются и контролируются цели структурных подразделений.*

### **Максим Панарин**

Тенденции развития финансирования научно-исследовательских организаций

в Федерации.....	Российской 57
---------------------	------------------

*Успешная деятельность научно-исследовательских организаций в сфере прикладных разработок – единственная гарантия сохранения инновационного развития российской экономики. Даже для простого выживания они должны научиться решать свои текущие проблемы, которые в силу их хронической неразрешенности носят системный характер.*

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

**Валерий Бочков, Андрей Валявский, Наталья Иванова, Михаил Иванов**

Управление сетевыми учреждениями открытого дистанционного образования на основе моделирования деятельности в распределенной среде.....	63
--	----

*В статье исследуются подходы к оптимизации управления сетевыми образовательными учреждениями, направленные на максимизацию дохода в условиях формирования и реализации дифференцированной ценовой политики. Эта задача решается на основе моделирования деятельности сетевого учебного заведения, реализуемого для управления и административного сопровождения распределенного образовательного процесса с использованием информационно-коммуникационных технологий. Выводы авторов подтверждены результатами, полученными в ходе работы в вузе на протяжении нескольких лет.*

**Любовь Калинина**

Инструментальные средства управления проектами.....	75
--	----

*Системы управления проектами базируются на плане, в соответствии с которым автоматически проводятся анализ и управление рабочими этапами, пакетами работ и самими работами. В ходе этого процесса менеджеру приходится решать задачи, которые автор условно делит на три категории – общие, специальные и коммуникационные. В статье приводится классификация задач, решаемых при управлении проектами, и программных комплексов, используемых в практике, а также другие сведения.*

**Алексей Прошин**

Бизнес-моделирование: инструменты.....	задачи и 83
---	-------------------

*Назначение бизнес-моделирования – обеспечение взаимопонимания на всех уровнях организации, преодоление разрыва между стратегическим видением бизнеса и его практической реализацией. Ценность этой программы определяется тем, в какой степени она помогает отвечать на актуальные вопросы, стоящие перед фирмой. Однако создание, внедрение и поддержка бизнес-модели – дорогостоящий инвестиционный проект, поэтому его созданию должен предшествовать анализ целесообразности и возможности осуществления.*

## ПРЕДПРИЯТИЕ

**Владимир Бурцев**

Бизнес-сегменты отчетности.....	предприятия: будущее корпоративной 87
------------------------------------	--

*Автор предпринял попытку обосновать необходимость разработки систем оценки циклов стоимости бизнеса с целью прогнозирования его привлекательности для инвесторов. Основная идея статьи: идентификация фазы и стадии цикла стоимости бизнеса делает возможным прогноз и оценку его долгосрочного развития. Для разработки системы индикаторов, на основе которой будет выработан интегральный показатель*

корпоративной активности, необходимо собрать группу специалистов разного профиля, которая станет «банком знаний» корпорации.

### **Алексей Попович**

Оперативная и стратегическая реструктуризация предприятия.....94

*В экономическом сообществе нет единства по поводу содержания и методики реструктуризации как одной из основных форм развития промышленных предприятий. На взгляд автора, комплексное преобразование компании, находящейся в стадии трансформации, может быть только стратегическим, поскольку при выходе из кризиса необходимо ставить не только краткосрочные цели, достигаемые с помощью оперативного вмешательства, но и долгосрочные. Стратегическая реструктуризация является комплексной и должна охватывать все сферы деятельности компании, а не только отдельные подразделения или функции.*

### **Лидия Ефремова**

Совершенствование стратегического управления предприятием.....105

*Основная проблема формирования стратегического управления предприятием – совместимость стратегической и организационной структур. Автор выделяет два варианта их сочетания: первый – эти элементы накладываются друг на друга, второй – стратегическая структура вызывает появление новых подразделений и организационных форм. Выбор варианта обусловлен определенными факторами, к числу которых автор относит реализуемую стратегию, размер организации, степень диверсификации ее деятельности, географическое размещение и др. Проведенный анализ позволил разработать схемы организации стратегического управления на предприятии и взаимодействия должностных лиц и подразделений в этом процессе.*

## **МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ**

### **Тамара Нечаева**

Стратегическое планирование и стратегический маркетинг: некоторые вопросы методологии.....111

*Опыт внедрения стратегического планирования в российских корпорациях показывает, что наибольшие трудности у них возникают на этапе постановки целей. Формулировка типа «достичь ежегодного темпа выручки в размере 25%» может оказаться бессмысленной для предприятия, которое только недавно миновало этап предкризисного состояния. Поэтому для них конкретное содержание целей должно определяться в процессе согласования интересов производителей и потребителей.*

## **ПОДГОТОВКА СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ**

### **Татьяна Савенкова**

Конкурентоспособность специалистов как вектор движения образования на пути к прогрессу.....115

*Сегодня многие страны перспективы своего развития связывают с состоянием системы образования, ее способностью готовить и поддерживать высокий профессиональный уровень индивида. Являясь частью науки и производства, воспитание, образование и культура превращаются в важнейший элемент общественных производительных сил. Поэтому современный образовательный бизнес и страны конкурируют друг с другом на ниве знаний и их творческого использования.*

## **ECONOMIC POLICY: STRATEGY AND TACTICS**

### **Boris Milner**

Knowledge Management in Modern Economy.....	8
---	---

*Non-material assets associated with the concept of knowledge are the object of management in a company. As to the impact on performance, these assets rank with radical changes in technology, informatisation, science-intensive production and produce, while the role of the creative component in economic intensification grows more rapidly than other production factors. The main benchmark for the volume of knowledge and the degree of its mastering is the company's increasing level of competence, which is the goal pursued in the process of knowledge management.*

#### **Stepan Kirichuk, Larisa Yeremenko**

The Efficiency of Local Self-Governing Authorities: Directions of the Municipal Administrative Reform.....	14
--	----

*Local self-government is, in its nature, a complex sociopolitical phenomenon diverse in its forms and consequences. It influences social development and, simultaneously, is subject to the impact of political, socio-economic and other factors; therefore, local self-governing authorities have to adequately respond to current changes. The authors point to inter-municipal cooperation, interaction with the expert community, social partnership with business, training of municipal personnel and other items as resources for local self-governance.*

#### **Sergei Krekotnev, Oleg Ivanov**

State-Private Partnership in Implementing National Projects and Programs.....	19
---	----

*The interaction of authorities and business becomes topical in the course of implementing the country's socio-economic development programs. It is particularly important for national projects linked with forming modern health care, qualitative educational, accessible and comfortable dwelling systems, efficient agriculture. This cooperation will not, however, yield the expected results if not based on substantial methodological notions about the essence of the process in the sense of its formation as a complex of certain links and relations between the authorities and business.*

### **CONCEPTUAL BASES OF MANAGEMENT**

#### **Valeri Pozdeyev**

On Cyclical Economic Fluctuations.....	28
--	----

*The cyclical conception is the methodological fundament of many natural sciences. In economic theory it is primarily mirrored in the conceptual apparatus used to explain cyclical fluctuations in the economy. The theory of economic cycles is, among other things, a significant lever for analysts to explain economic processes and make decisions aimed at their efficient development.*

#### **Irina Krutiy, Yulia Novikova**

The Mechanism of a Person's and a Company's Intellectual Capital Increase.....	41
--	----

*A person's intellectual capital is the leading resource in any economic process. With the scientific-technical progress advancing, intellectual capacities of a person grow into intellectual property and then into capital, thus acquiring the quality of reproduction autonomy. The following items are basic for increasing this resource: the person's natural qualities, adequate education, systematic self-improvement which leads to his higher cultural and intellectual level. In addition, the structure of a company and its clients are carriers of corporate intellectual capital. The authors analyze every component at length and indicate ways of their increase.*

### **FINANCIAL MANAGEMENT**



<b>Tatyana Ryzhakina</b>	
Setting up an Integrated Performance-Oriented System of Indicators.....	50

*The enterprise management system should provide for forecasting changes in the enterprise's external and internal environment, as well as searching of an adaptive regime of the company's functioning. By making use of trustworthy information the system has to shape organizational activities in accordance with the chosen strategy, which is a token of economic success. With this end in view, strategic planning, the system of indicators and the budgeting process are to be coordinated. With the help of an integrated performance-oriented system of indicators the goals of structural units are set and controlled.*

<b>Maxim Panarin</b>	
Financing Research Institutions in Russian Federation: Development Trends.....	57

*Successful functioning of institutions engaged in applied researches is the only guarantee to save the innovative development of Russian economy. Even to simply survive they must learn to resolve their current problems, which, remaining chronically unresolved, are of systemic nature.*

## INFORMATION TECHNOLOGIES

<b>Valeri Bochkov, Andrei Valyavsky, Natalya Ivanova, Mikhail Ivanov</b>	
Managing Network Institutions of Open Distant Education on the Basis of Modeling Activities in a Distributed Environment.....	63

*The paper focuses on approaches to optimize management of network educational institutions aimed at income maximization under conditions of forming and implementing a differentiated price policy. The task is solved by modeling the activities of a network educational institution in order to manage and administratively accompany the distributed educational process by applying information and communications technologies. The authors corroborate their conclusions with findings gathered during several years of work in a higher educational establishment.*

<b>Lubov Kalinina</b>	
Instrumental Means of Project Management.....	75

*Project management systems are based on plans in which accordance analysis and management of working stages, working packages and the works proper are effected automatically. During the process, the manager has to solve tasks conditionally subdivided by the author of the paper into three categories: general, special and communicative. The paper presents a classification of tasks solved in project management, program complexes used in practice, and other relevant information.*

<b>Alexei Proshin</b>	
Business Modeling: Goals and Levers.....	83

*The goal of business modeling is to ensure mutual understanding at all levels of the organization, bridge the gap between the strategic vision of business and its practical realization. The value of the program is determined by the degree it helps find answers to the current questions faced by the company. But the design, implementation and support of the business model is an expensive investment project, therefore, its elaboration has to be preceded by the analysis of the expediency and chances of its successful implementation.*

## ENTERPRISE

**Vladimir Burtsev**

Enterprise Business Segments: the Future of Corporate Reporting System.....	87
---	----

*The author makes an attempt to substantiate the necessity of devising a system of assessing the value cycles of business in order to prognosticate its attractiveness to investors. The principal idea of the paper lies in the following statement: identifying the phase and stage of the value cycle of business makes it possible to forecast and assess its long-term development. To design the system of indicators on which basis an integral index of corporate activity is developed, a multi-profile group of experts, which will become the corporation's «knowledge bank», has to be formed.*

<b>Alexei Popovich</b> Operative and Strategic Restructuring of an Enterprise.....	94
---	----

*The economic community lacks unity in formulating the contents and method of restructuring as one of the main forms of developing industrial enterprises. In the author's view, a comprehensive reform of a company in the stage of transformation can be only of strategic type since after overcoming a crisis not only short-term goals achieved with the help of operative involvement but also long-term goals should be set. Strategic restructuring is complex and should embrace all spheres of the company's activities, not only its subdivisions or functions.*

<b>Lidia Yefremova</b> Improving Enterprise Strategic Management.....	105
--	-----

*The main problem of forming enterprise strategic management lies in the compatibility of strategic and organizational structures. The author highlights two variants of their combination: in the first, the elements are overlapping, in the second, the strategic structure causes the emergence of new subdivisions and organizational forms. The choice of the variant is conditioned by several factors mentioned by the author, among them the strategy implemented, the size of the organization, the degree of diversification of its activity, its location, etc. The analysis made allows to design patterns of enterprise strategic management, and interaction of officials and subdivisions in the process.*

## MANAGEMENT AND MARKETING

<b>Tamara Nechaeva</b> Strategic Planning and Strategic Marketing: Several Methodological Issues.....	111
--	-----

*The experience of implementing strategic planning in Russian corporations suggests that they experience major difficulties at the stage of formulating goals. A formulation which sounds: «to attain a 25% profit rate a year» can turn out to be senseless for an enterprise which has recently overcome a pre-crisis stage. Therefore, for these enterprises the concrete contents of goals should be determined in a process of coordinating producers' and consumers' interests.*

## MANAGEMENT CADRE TRAINING

<b>Tatyana Savenkova</b> Competitiveness of Experts — a Vector for Education to Progress.....	115
--	-----

*Today many countries link the prospects of their development with the conditions of their educational system, its ability to train and maintain a high professional level of an individual. Being part of science and production, upbringing, education and culture turn into the most important element of social production forces. That is why modern educational business and countries compete in the field of knowledge and their creative application.*

\*\*\*\*\*

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА