

Издается с 1983 г.

**2/2009**

Выходит 12 раз в год

www.uptp.ru

# ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
ЖУРНАЛ

Официальное издание

Международного научно-исследовательского института проблем управления

МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
ИЗДАТЕЛЬСКИЙ СОВЕТ

**Т.АШБОТ**  
**С.ТУМУР-ОЧИР**  
**Е.ВЕЛИХОВ**  
**С.ЕМЕЛЬЯНОВ**  
**А.ИВАНОВ**  
**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  
**Дмитрий СОРОКИН,**  
член-корреспондент РАН

Шеф-редактор  
**Анна МАЛАЯ**

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

---

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА**8 Александр Починок**

Налоговая система России:  
от анализа проблем к их решению

*Налоговый кодекс позволил убрать эффекты двойного и тройного счета, придал налоговой системе определенную стройность и стабильность. Новые поправки в налоговой сфере должны приниматься крайне осторожно. Мы живем в условиях экономического кризиса и должны помнить простую вещь: изменения, связанные с хорошими идеями типа борьбы с кризисом, не должны приводить к далеко идущим и неустрашимым последствиям.*

---

РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ**16 Валерий Смирнов**

Стратегия перехода к эффективному развитию  
Чувашской Республики: принципы и направления

*В условиях нестабильности одним из направлений действенных преобразований в промышленности является регионализация производства с установлением межрегиональных связей. При этом стратегия перехода к эффективному социально-экономическому развитию республики должна стать базисом для формирования целевых программ развития как отдельных подсистем республиканской инфраструктуры, так и региона в целом.*

**29 Ирина Новоселова**

Оценка конкурентоспособности региональной экономики  
(на примере Центрального федерального округа)

*В условиях выхода из кризиса конкурентоспособность регионального комплекса будет определяться его потенциалом, который напрямую зависит от степени использования преимуществ региона. Эффективное применение конкурентных возможностей позволит менее болезненно выйти из кризиса тем территориям, которые в условиях благоприятного инвестиционного климата смогли направить преимущества текущей и стратегической конкурентоспособности на достижение желаемых целей.*

**37 Ольга Горелик, Ирина Калашникова**

Функциональная структура региональной системы образования

*Вузы как продуценты услуг сферы образования приводят рынок в состояние развития и самокорректирования на основе законов конкуренции. Именно конкурентная ситуация создает факторы предпринимательства, которые и являются исходным началом маркетинговых действий на рынке.*

---

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ**43 Владимир Бобошко**

Методологические основы оценки затрат и выгод  
при реализации природоохранных мероприятий

*Соотношение соответствующих затрат и выгод, связанных с реализацией природоохранных мероприятий, является базовым индикатором при определении их экономической эффективности. Очевидно, что при оценке затрат и выгод большое значение имеет учет именно экологических издержек производства, а также ущерба, связанного с загрязнением окружающей среды и нерациональным природопользованием.*

---

**53 Наталья Никитина**

Стратегический контроллинг как эффективный механизм системы антикризисного финансового управления

*Для антикризисного финансового управления важное значение имеет разработка соответствующих координирующих механизмов. В этом смысле ключом к успешной деятельности предприятия является стратегический контроллинг как механизм реализации антикризисной финансовой стратегии, обеспечивающей разработку оперативных стратегических решений.*

**61 Марина Кузнецова**

Логистические затраты:  
теоретический и практический аспекты

*Совокупность логистических процессов оказывает существенное влияние на величину и структуру затрат. Однако в большинстве случаев современные методики бухгалтерского учета и отчетности не позволяют непосредственно выделять логистические расходы предприятия. Их можно выявить только при уточнении видовой структуры истраченных средств, с последующим – при создании на предприятии бухгалтерского учета – расчетом значений конкретных компонентов.*

**ИНВЕСТИЦИИ И ИННОВАЦИИ**

**67 Юрий Шамрай**

Инновации и повышение конкурентоспособности национальной экономики: современный подход

*Создание конкурентной среды в сфере инноваций – наиболее подходящая платформа инновационного процесса. Только конкуренция и ее энергия могут мобилизовать творческие способности человека, инициировать его новаторскую деятельность. Следовательно, для развития этого процесса необходимо создать рыночную модель национальной инновационной системы и прежде всего рынка новых технологий и рынка специалистов-новаторов.*

**МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ**

**75 Виктория Черкасова**

Реализация стратегии в условиях неопределенности

*Описанный автором подход позволяет оценить, какие аналитические инструменты могут быть использованы для принятия решений в условиях неопределенности разных уровней. Предложенный метод может стать руководством по реализации как самых трудных стратегических проектов, так и решений по конкретным операциям.*

**83 Галина Резник, Юлия Савенкова**

Формирование программы лояльности  
как фактор конкурентоспособности вуза

*Проблему выживания вуза в конкурентной борьбе можно решить с помощью программы лояльности, ориентированной на всех субъектов рынка – абитуриентов и родителей, студентов и преподавателей, работодателей и государственные структуры. Задача усложняется тем, что вузу нужно не только понравиться абитуриенту в момент заключения договора на услуги, но и поддерживать высокую заинтересованность студента в получении дополнительного образования.*

---

## ПРЕДПРИЯТИЕ

### 93 Ольга Алехина, Ирина Кулагова

Проблемы эффективного использования потенциала руководителей на промышленных предприятиях

*При оценке эффективности труда руководителей важно правильно выбрать критерии учета, которые имели бы достоверный характер. По мнению авторов, таким интегральным, наиболее объективным и достаточно точно измеримым индикатором являются темпы прироста производительности труда в том объекте, которым управляет руководитель.*

## УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

### 98 Татьяна Салимова, Александра Ерастова

Формирование понятия организационной культуры, ориентированной на качество

*Ключевыми характеристиками организационной культуры, ориентированной на качество, должно быть взаимное уважение, сотрудничество, справедливость, честность и доверие, благополучие персонала, командная работа, социальная ответственность и желание добиваться все более высоких результатов. Формирование этих качеств – необходимое условие эффективного развития каждой компании.*

### 107 Марина Измайлова

Потребители образовательных услуг: модели поведения

*Простое осознание потребности еще не приводит к активному поиску способов ее удовлетворения. Необходимо, чтобы потребность была достаточно сильной и человек был уверен, что сможет ее удовлетворить. Тогда она превращается в мотив – внутренне устойчивую психологическую причину поведения и поступка человека.*

## НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

### 118 Новая архитектура мировых финансов

*Развитие экономической ситуации в стране будет зависеть от того, сумеют ли люди разобраться, почему финансовый кризис стал возможен и что нужно сделать для его преодоления. Ответы на эти вопросы попытались сформулировать участники конференции, организованной Институтом общественного проектирования.*

## РЕЦЕНЗИЯ

### 124 «Малое предпринимательство: организация, экономика, управление» (учебное пособие)

*Учебное пособие, подготовленное коллективом авторов в рамках Соглашения о стратегическом партнерстве между Российским союзом ректоров и организацией «ОПОРА России», окажет большую помощь в развитии малого бизнеса в России. Так в обращении к читателям монографию оценивают академик В.Садовничий и президент «ОПОРЫ России» С.Борисов.*

---

# CONTENTS

2/2009

## ECONOMIC POLICY: STRATEGY AND TACTICS

### 8 Alexander Pochinok

#### Russian Tax System: From Analysis of Problems to Their Solution

*The Tax Code enhanced overruling of double and triple taxation, attached more harmony and stability to the tax system. New tax amendments should be adopted with extreme precaution. We live now in conditions of an economic crisis and should mind a simple thing: changes aimed at practicing good ideas (e.g. crisis combating) should not provoke far-reaching and unrecoverable consequences.*

## REGIONAL DEVELOPMENT

### 16 Valeri Smirnov

#### The Strategy of Transition to Efficient Development of the Chuvash Republic: Principles and Directions

*Under conditions of instability, one of the directions of efficient transformations in industry is regionalization of production connected with establishing interregional links, whereas the strategy of transition to efficient socioeconomic development of the Republic should become basic for designing target development programs for both individual Republican infrastructure subsystems and the region as a whole.*

### 29 Irina Novosyolova

#### Assessing Regional Economy Competitiveness (the case of the Central Federal District)

*After surmounting the crisis the competitiveness of the regional complex will be determined by its potential directly dependent on the level to which regional advantages are used. An efficient use of competitive opportunities will help cope with the crisis less painfully for territories, which, under a favourable investment climate, have managed to channel their advantages in current and strategic competitiveness in order to attain the desired goals.*

### 37 Olga Gorelik, Irina Kalashnikova

#### Functional Structure of Regional Educational System

*Higher educational institutions as producers of educational services lead the market to the condition of development and self-adjustment based on competition laws. It is this competitive situation that creates business factors serving as the initial point of marketing activities.*

## FINANCIAL MANAGEMENT

### 43 Vladimir Boboshko

#### Methodological Bases of Cost-Benefit Evaluation of Environmental Activities

*The evaluation of relative costs and benefits connected with environmental activities is the main indicator of their economic efficiency. Consideration paid particularly to environmental production costs, the damage inflicted due to environmental pollution, and irrational ecosystem exploitation is, obviously, of great importance in assessing costs and benefits.*

# CONTENTS

2/2009

## 53 **Natalya Nikitina**

### Strategic Controlling as Efficient Mechanism of Anti-Crisis Financial Management

*Development of correspondent coordinating mechanisms is significant in anti-crisis financial management. In this sense, the key to successful enterprise operation is strategic controlling as a mechanism of anti-crisis financial strategy, which contributes to designing operative strategic solutions.*

## 61 **Marina Kuznetsova**

### The Costs of Logistics: Theoretical and Practical Aspects

*The totality of logistics processes has a substantial impact on the cost value and structure. In the majority of cases, however, modern bookkeeping and accounting methods do not allow to directly identify enterprise logistics costs, which can be done only by specifying the typological structure of financial means spent and – subsequently, after an accounting department is formed on the enterprise – computing the value of particular components.*

## INVESTMENTS AND INNOVATIONS

## 67 **Yuri Shamray**

### Innovations and Competitiveness Growth of National Economy: Modern Approach

*Creating a competitive environment in the area of innovations is the most appropriate platform for the innovative process. Only competition and its energy can mobilize the person's creative abilities, help initiate his innovative activities. Thus, to develop the process a market model of the national innovation system and, primarily, the market of new technologies and innovation-minded experts should be established.*

## MANAGEMENT AND MARKETING

## 75 **Victoria Cherkasova**

### Strategy Realization under Conditions of Uncertainty

*The approach described by the author helps evaluate analytical tools, which may be applied for decision-making under conditions of uncertainty at various levels. The method proposed may serve as a guideline in implementing most difficult strategic projects and adopting resolutions on particular operations.*

## 83 **Galina Reznik, Yulia Savenkova**

### Shaping the Loyalty Program As Competitiveness Factor of a Higher Educational Institution

*The problem of survival of a higher educational institution in competitive conditions can be tackled with the help of the loyalty program oriented at all market players – enrollees and parents, students and lecturers, employers and government institutions. The task is complicated by the fact that the higher educational institution has to be not only to the enrollee's liking at the moment of striking the services agreement but also be able to support the student's active interest in an extended educational course.*

2/2009

## CONTENTS

---

### ENTERPRISE

**93 Olga Alyokhina, Irina Kulagova**

**Problems of Effective Utilization of CEOs' Potential in Industrial Enterprises**

*In assessing CEOs' labour efficiency the choice of adequate and veracious accounting criteria is important. According to the authors labour productivity growth rates of the enterprise managed by a particular CEO could be the most objective and sufficiently exactly measurable indicator.*

### HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

**98 Tatyana Salimova, Alexandra Yerastova**

**Forming the Concept of Quality-Oriented Organizational Culture**

*Mutual esteem, cooperation, equity, honesty and confidence, wellbeing of the staff, team work, social responsibility and the desire to attain ever better results should be the key quality-oriented characteristics of organizational culture. Moulding these qualities is a necessary prerequisite for efficient development of any company.*

**107 Marina Izmailova**

**Consumers of Educational Services: Patterns of Behaviour**

*A simple perception of a demand does not yet produce active search for ways to meet it. The demand has to be sufficiently strong and the person confident that he can manage to meet it. Then it transforms into a motive, an stable inner psychological reason for the person's behaviour and move.*

### SCIENTIFIC LIFE

**118 The New Architecture of Global Finance**

*Development of the economic situation in the country will depend on whether people will be able to grasp why the financial crisis has become possible and what has to be done to overcome it. Participants of the conference organized by the Institute of Public Projecting made an attempt to formulate answers to these questions.*

### BOOK REVIEW

**124 "Small Business: Organization, Economy, Management"**

*Prepared in the framework of the Agreement on Strategic Partnership between the Russian Union of Rectors and "OPORA Rossii" Organization by a group of authors, the textbook will be of substantial help in developing small business in Russia. This is how Academician V.Sadovnichy and S.Borisov, President of "OPORA Rossii", appreciate the volume in their address to its readers.*