

## 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

**Никита ПИПКО,**

кандидат 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.uptp.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 7042  
 Подписано в печать 02.02.07

\*\*\*\*\*

## СОДЕРЖАНИЕ N 02/2007

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

#### **Сергей Миронов**

Оборонно-промышленный комплекс: законодательные гарантии и качество управления.....8

*Специфика отрасли требует особого управления, которое при любых обстоятельствах должно обеспечивать приоритетное решение вопросов обороноспособности государства. С этой целью Совет Федерации рассматривает и разрабатывает законопроекты, одобряет федеральные законы, принимает постановления, проводит заседания комитетов, «круглые столы», заслушивает на своих заседаниях представителей органов исполнительной власти.*

### КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

#### **Евгений Попов, Аркадий Коновалов**

Управление издержками производства и потребления информации.....16

*На основе анализа эмпирического исследования, проведенного на российских предприятиях, авторы выявили факторы и условия, влияющие на соотношение объемов использования внешних и внутренних источников информации. Своевременное изучение потребностей в таких данных позволяет значительно повысить эффективность управления предприятием.*

#### **Борис Леонтьев**

Интеллектуальная собственность — генетическая основа высокотехнологического бизнеса.....26

*Без грамотной организации управления интеллектуальной собственностью предприятие не- способно эффективно обновлять свою технику и технологию и,*

*следовательно, успешно развиваться. Анализируя ситуацию в этой сфере в России и развитых странах Запада, автор приходит к выводу, что в нашей стране этот фактор рассматривается не с позиции выращивания высокотехнологического бизнеса и юридической основы инновационной экономики, а как обстоятельство, вызывающее беспокойство у западных партнеров.*

#### **Геннадий Угольников, Анатолий Усов**

Структурные особенности систем управления и методы управления.....33

*В системах управления конкретных организаций использование промежуточных уровней должно вытекать из самой их природы, невозможности решения всех управленческих проблем только на двух уровнях менеджмента. В противном случае не следует усложнять систему, добавляя промежуточные звенья, поскольку с ростом их количества эффективность многоуровневых систем резко падает.*

### **ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

#### **Наталья Исаева**

Административно-территориальная реформа в России: задачи и перспективы.....40

*Анализ организационных и правовых аспектов, возникших при объединении Пермской области и Коми-Пермяцкого автономного округа, позволил автору заключить, что этот опыт может быть использован и другими субъектами федерации, но с учетом региональных особенностей.*

### **РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ**

#### **Лири Гурьева**

Стратегия устойчивого развития региона.....46

*Идея устойчивого развития содержится в стратегиях большинства российских регионов. Однако факторы, способствующие их реализации, складываются лишь в отдельных субъектах федерации. Поэтому устойчивое развитие «для всех» – цель пока недостижима. Наиболее адекватным стратегическим выбором для большинства регионов является либо стратегия капитализации, либо стратегия формирования конкурентных региональных кластеров.*

### **УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ**

#### **Александр Суглобов**

Выявление перспектив социальной инфраструктуры сельских регионов с помощью экономического анализа.....58

*В условиях ограниченности средств в регионах России наиболее сложным является выбор приоритетных направлений социального развития села. В качестве основных мер социальной поддержки сельских территорий автор предлагает стабилизацию социально-экономического положения населения, снижение темпов инфляции и роста стоимости жизни, удовлетворение потребностей сельских жителей на уровне минимального потребительского бюджета, поддержку малоимущих групп жителей.*

#### **Антон Лысенков**

Реформа жилищно-коммунального хозяйства и антикризисное управление.....64

*Исследование причин неудовлетворительного финансового состояния предприятий ЖКХ и пробелов в правовом регулировании этой сферы позволяет определить основные направления реформы этого сектора экономики и оценить эффективность предлагаемых мероприятий в рамках финансового оздоровления этих предприятий.*

**Александр Ветитнев, Ирина Потапова**  
 Курортно-сервисное проектирование как методология управления санаторно-курортными организациями.....72

*В качестве концептуальной основы исследования проблем курортного сервиса авторы используют бизнес-процессы. При этом вариативное моделирование базируется на таких принципах, как иерархия процессов, специализация (типология), периодичность (цикличность) и контактность. Это позволяет рассматривать курортно-сервисное проектирование как структурно-модульную схему (карту), содержащую различные комбинации процессов обслуживания рекреантов.*

## УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ

**Дарья Войко**  
 Трансфертное ценообразование в отношениях между центрами финансовой ответственности.....81

*В условиях децентрализованной организации производства цена внутрифирменной передачи должна назначаться с таким расчетом, чтобы с ее помощью можно было определять реальный и достоверный показатель прибыли для каждого подразделения. Анализируя основные методы определения величины трансфертных цен, автор заключает, что выбор метода зависит от типа центра ответственности, состояния рынка промежуточных продуктов и степени децентрализации организационной структуры предприятия.*

## ИНВЕСТИЦИИ И ИННОВАЦИИ

**Ирина Дежина**  
 Зарубежная поддержка науки и инноваций в России: оценка результативности.....91

*Программы зарубежных фондов поддержки российской науки, несомненно, внесли вклад в улучшение материального положения ученых и научных коллективов. Вместе с тем это было временным явлением и не влияло на решение «демографических» проблем в российской науке. В частности, стажировки за рубежом оказались первым шагом к фактической эмиграции молодых ученых. В то же время финансирование исследований на территории России способствует тому, что ученые остаются в институтах и продолжают заниматься наукой.*

## МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

**Светлана Егорова**  
 Модель стратегического маркетингового анализа в современных условиях.....99

*Стратегический маркетинговый анализ используется для обоснования решений, которые принимаются высшим руководством и имеют особое значение для развития материальных активов и показателей эффективности хозяйственной деятельности, действуют в долгосрочной перспективе. В статье рассматриваются концепция сбалансированной системы показателей стратегического анализа и стоимостно-ориентированные подходы к ее формированию, даются анализ внешней среды и принципы национального счетоводства.*

## ПРЕДПРИЯТИЕ

**Павел Боровков**

Финансовая структура как современный инструмент управления экономикой предприятия.....109

*Поиск новых эффективных технологий привел к разработке системы бюджетирования – делегирование полномочий на основе финансового планирования и учета на различных уровнях корпораций через системы бюджетов. В статье приведен анализ функционального и бюджетного подходов к управлению, даются определение понятий центров финансовой ответственности и их классификация.*

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

**Людмила Мисникова**

Особенности мотивации персонала в организациях Белоруссии.....116

*Переход Белоруссии на рыночные условия хозяйствования выдвинул на первый план важный вопрос о модели управления персоналом и его мотивации. Многие руководители осознали, что западный опыт менеджмента в чистом виде не подходит для белорусских предприятий. Поэтому применяемая в стране модель управления персоналом рассматривает работников как ресурс, который необходимо максимизировать в плане развития их изобретательности, мотивации, квалификации на основе знания особенностей их ментальности.*

## ПОДГОТОВКА СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ

**Олег Емельянов**

Реструктуризация вузов потребкооперации и реализация человеческого потенциала.....121

*Главным критерием оценки труда преподавателя и соответственно его оплаты должен стать его ежегодный рейтинг. Оправданным было бы и создание новых потребительских кооперативов на базе университетов и институтов, пайщиками которых будут преимущественно преподаватели, а денежная мотивация должна сочетаться с мерами нематериального характера.*

## ECONOMIC POLICY: STRATEGY AND TACTICS

**Sergei Mironov**

The Defence-Industrial Complex: Legislative Guarantees and Management Quality.....8

*Specific branch characteristics demand special management, which, under any circumstances, should provide for priority decision-making on the defence capacity of the state. With this in view, the Federation Council examines and designs draft laws, adopts federal laws, approves resolutions, holds sessions of committees, round tables, and hearings with representatives of the executive making reports during its sessions.*

## CONCEPTUAL BASES OF MANAGEMENT

**Yevgeni Popov, Arkadi Konovalov**

Managing Production and Information Consumption Costs.....16

*Based on the analysis of an empirical research carried out in Russian enterprises the authors identified factors and conditions influencing the correlation of the volume of external and internal*

information sources used. If the demands for this data are timely explored the efficiency of enterprise management can be substantially enhanced.

<b>Boris Leontyev</b>	
Intellectual Property – Genetic Basis for High-Technology Business.....	26

*With a failing competent management of intellectual property the enterprise is unable to efficiently renovate its equipment and technology and, thus, develop successfully. On analyzing the situation in this sphere in Russia and developed Western countries the author comes to the conclusion that in our country the above factor is regarded not from the perspective of ‘cultivating’ high-technology business and setting a legal basis for innovation economy but as an issue of Western partners’ concern.*

<b>Gennadi Ugolnickij, Anatoli Usov</b>	
Structural Peculiarities of Management Systems and Management Methods.....	33

*In particular organizations’ management systems the use of intermediate levels should stem from their nature as such, from the impossibility of solving all managerial problems on two management levels only. In a different case the system should not be more complicated by adding intermediate chains because their increased number leads to a radical cut in the efficiency of multilevel systems.*

## STATE ADMINISTRATION

<b>Natalya Isaeva</b>	
The Territorial Administrative Reform in Russia: Tasks and Perspectives.....	40

*The analysis of organizational and legal aspects evolved during the merger of the Perm Region and the Komi-Perm Autonomous District drove the author to the conclusion that this experience can be made use of by other Federation agents as well, but with regard to their regional specifics.*

## REGIONAL DEVELOPMENT

<b>Lira Guriyeva</b>	
Sustainable Development Strategy of a Region.....	46

*The idea of sustainable development is part of the majority of Russian regions’ strategy. However, factors stimulating their realization surge only in particular Federation agents. Therefore, sustainable development «for all» is yet an unattainable goal. The most adequate strategic choice for the majority of regions is either the strategy of capitalization or that of competitive regional clusters formation.*

## SOCIAL DEVELOPMENT MANAGEMENT

<b>Alexander Suglov</b>	
Identifying, with the Help of Economic Analysis, Rural Regions’ Social Infrastructure Perspectives.....	58

*Due to limited resources the most complicated problem in Russian regions is the choice of priority directions for rural social development. The author suggests several main measures of social aid to rural territories: to stabilize the population’s social-economic situation, lower inflation rates, slow down growing cost of living, meet the needs of rural residents at the level of minimal consumer budget, support low-income groups of people.*



<b>Anton Lysenkov</b> The Reform of the Housing Maintenance Sphere and Anti-Crisis Management.....	65
---	----

*An examination of the causes of unsatisfactory financial situation in enterprises of the housing maintenance sphere and deficiencies of its legal regulation helps define the principal reform directions of this economic sphere and assess the efficiency of measures proposed in the framework of financial recovery of these enterprises.*

<b>Alexander Vetitnev, Irina Potashova</b> Projecting Resort Services as Management Methodology for Resort Organizations and Sanatoria.....	72
--	----

*The authors make use of business processes as a conceptual fundament to research problems related to resort services. Variative modeling is based here on such principles as the hierarchy of processes, specialization (typology), periodicity (cyclicity) and contactability – an approach allowing to regard projecting of resort services as a structural-modal scheme (map) implying various combinations of recreants' servicing processes.*

## FINANCIAL MANAGEMENT

<b>Darya Voyko</b> Transfer Pricing in Relationships between Financial Responsibility Centers.....	81
---	----

*Under conditions of decentralized production the price of intra-firm transfer should be defined so as to be able, with its help, to determine the real and trustworthy profit indicator for every division. The author examines the main methods of calculating the transfer price value and stresses that the choice of the method depends on the type of the responsibility center, the situation on the market of intermediate products, and the degree of decentralization within the enterprise's organizational structure.*

## INVESTMENTS AND INNOVATIONS

<b>Irina Dezhina</b> Foreign Support of Researches and Innovations in Russia: Efficiency Evaluation.....	91
---	----

*Programs of foreign foundations in support of Russian researches have undoubtedly contributed to raise the financial status of scholars and research groups. At the same time the phenomenon was temporary and had no impact on the solution of «demographic» problems of Russian science; study trips abroad, in particular, turned out to be the first step towards actual emigration of young researchers. At the same time, funding research studies on the territory of Russia enables scholars to stay at the institutes and engage in scientific researches.*

## MANAGEMENT AND MARKETING

<b>Svetlana Yegorova</b> The Pattern of Strategic Marketing Analysis under Modern Conditions.....	99
--	----

*Strategic marketing analysis is applied to substantiate decisions adopted by CEOs, which have an effect in a long-term perspective, are of special importance for the development of material assets and economic efficiency indicators. The article outlines the concept of a balanced system of indicators of strategic analysis and value-oriented approaches to its formation, displays an analysis of external environment and principles of national accounting.*

## ENTERPRISE

**Pavel Borovkov**

Financial Structure as Modern Enterprise Economy Management  
Lever.....109

*The search for new efficient technologies has led to design a budgeting system - delegation of competences based on financial planning and accounting at various corporation's levels applying systems of budgets. The article presents the analysis of a functional and a budgetary approach towards management, gives the definition of financial responsibility center and the corresponding classification.*

## PERSONNEL MANAGEMENT

**Ludmila Misnikova**  
The Specificity of Stimulating Personnel in Belorussian  
Organizations.....116

*Belorussia's transition to market-oriented economic conditions pushed an important issue to the forefront, the model of personnel management and its stimulation. Many leaders realized that Western managerial experience in its pure form is unsuitable for Belorussian enterprises. Therefore the personnel management model applied in the country regards workers as a resource to be maximized in the sense of their higher creativity, motivation, qualification - with the knowledge of their specific mentality.*

## TRAINING EXPERTS IN MANAGEMENT

**Oleg Yemelyanov**  
Restructuring Consumers' Cooperatives' Higher Educational Institutions and Human  
Potential.....121

*The principal criterion in assessing a lecturer's work and, accordingly, payment should be his yearly rating. The author assumes it to be justifiable that new consumers' cooperatives be created on the basis of universities and institutes with, chiefly, lecturers as their shareholders whose monetary motivation should go parallel to measures of non-material type.*

\*\*\*\*\*

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

### ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС: ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ ГАРАНТИИ И КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНИЯ

- Совершенствование системы управления ОПК – важнейшая проблема отрасли
- ОПК должен быть «локомотивом» отечественной промышленности с точки зрения роста ВВП и технологического развития
- Хорошим индикатором перемен к лучшему является то, что с 2005 г. оборонный заказ превышает объем экспортных поставок оборонной продукции

Оборонная промышленность в России, как и в других развитых странах, – это целый комплекс отраслей науки и промышленности, способный разрабатывать и производить современные виды вооружений, военной техники, а также выпускать различную наукоемкую продукцию гражданского назначения. Основу оборонно-промышленного комплекса (далее - ОПК) нашей страны составляют стратегические предприятия, перечень которых утверждается Указом Президента Российской Федерации.

В сводный реестр ОПК России включено около 1300 предприятий различных организационно-правовых форм, причем доля государства в них составляет в среднем более 60%. Однако в настоящее время в силу ряда причин управляемость и координация деятельности отрасли со стороны государства значительно ослаблены. На этом фоне растет число банкротств предприятий, продолжается физическое и моральное старение основных