

## **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 6511

Подписано в печать 8.12.06

\*\*\*\*\*

## СОДЕРЖАНИЕ N 12/2006

### КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

**Марина Махотаева**

Целевое управление социально-экономическими системами.....8

*В процессе управления целеполагание рассматривается в сочетании с такими категориями, как планирование, стратегия и политика. В региональных системах постановка цели осуществляется в рамках стратегического планирования и предусматривает решение двух задач – обеспечения необходимого уровня и качества жизни населения и выполнения некоего «общественного заказа», вытекающего общественного разделения труда.*

**Владимир Захаров**

Промышленные кластеры и экономический рост.....19

*Кластер как одна из форм концентрации по географическому признаку взаимосвязанных предприятий позволяет выявить дополнительные возможности для их устойчивого развития без искажения конкуренции. На примере Нижегородской области автор показывает, что подобный подход эффективно способствует повышению производительности труда без снижения интенсивности конкуренции.*

### РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

**Александр Богданов**

Бизнес и власть: новые горизонты государственного управления в аграрном секторе.....24

*Партнерство бизнеса и государства призвано повысить качество и эффективность национальных приоритетных проектов. Проблемы этого взаимодействия автор анализирует на примере агропромышленного комплекса, отличающегося самобытностью и историчностью развития. Кроме того, в АПК в большей степени, чем в образовании и здравоохранении, развиты коммерческие начала и сохраняются условия для частногосударственного партнерства.*

## УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ

### **Сергей Суков**

Проблемы повышения конкурентоспособности в сфере санаторно-курортных услуг.....32

*Интеграция курортного дела с лечебным и оздоровительным туризмом, использование методов нетрадиционной медицины, оздоровительных методик позволяют повысить уровень загрузки санаторно-курортных учреждений в период пониженного спроса – основные направления развития санаторно-курортных учреждений с 40 до 90%. По мнению автора, решению этой проблемы способствуют отбор, обучение и мотивация персонала, постоянное предложение сервиса, более качественного по сравнению с конкурентами.*

## УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ

### **Владимир Бычков**

Резервы как элемент управления рисками банка.....36

*Необходимость создания резервов хозяйствующими субъектами обусловлена вероятными неблагоприятными обстоятельствами. Основная задача формирования банковских резервов – удержать часть прибыли от немедленного распределения, сохранив ее для решения перспективных финансовых проблем. Для этой цели банки учреждают специальные и комплексные, с помощью которых нейтрализуются возможные негативные проявления отдельных и интегральных рисков.*

### **Елена Станиславчик, Наталья Шумская**

Обеспечение финансового равновесия как тактика управления компаний.....43

*Финансовое равновесие подразумевает обеспечение текущей ликвидности и платежеспособности, сбалансированность структуры капитала и требуемой отдачи на вложенные средства. На основе анализа этих составляющих, проведенного на примере реальной компании, авторы предложили методiku, которая, по их мнению, может служить основой для принятия решений об улучшении финансового состояния предприятия и выработки целевых установок и нормативов его деятельности в следующем периоде.*

### **Елена Галкина**

Финансовая оценка бренда для целей управления.....52

*Термин «бренд» имеет несколько значений в зависимости от того, для какой цели он используется. Для управления брендом необходимо установить перечень полезных учетных показателей и способов их интерпретации. По мнению автора, для этого может быть использована иерархия измерителей эффективности: метрика, диагностика, производные, вторые производные. При соблюдении необходимых условий предложенный подход применим для организаций разных форм собственности и отраслей экономики.*

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

**Игорь Аглицкий, Валерий Кузьмин**

Делегирование полномочий в коммерческих организациях.....61

*В коммерческих организациях делегирование задач и полномочий определяется потребностью разделения труда, вплоть до выделения некоторых подразделений в качестве юридических лиц, обладающих хозяйственной самостоятельностью. Перенесение рыночных принципов на отношения внутри компаний обусловило появление относительно нового типа организационных структур – сетевых организаций. Вместо последовательности команд здесь используется цепочка заказов на поставку продукции (услуг), а координация достигается договорными методами.*

**ИНВЕСТИЦИИ И ИННОВАЦИИ****Ольга Белоусова**

Механизмы реализации инвестиционной стратегии.....70

*В рамках административной и экономической реформ регулирующее воздействие государства на инновационные процессы подразделяются на правовое, административное и экономическое, а методы, с помощью которых решается эта задача, – на прямые и косвенные. Важнейшими инструментами государственной инвестиционной политики является законодательство, предусматривающее разработку, принятие и издание нормативных актов, формирование государственных программ и механизма их реализации.*

**ПРЕДПРИЯТИЕ****Радомир Симмонов**

Анализ конкурентных преимуществ строительного предприятия в рыночной среде.....82

*Конкурентные преимущества как концентрированное проявление превосходства над другими участниками рынка можно измерить экономическими показателями, но нельзя отождествлять с потенциальными возможностями хозяйствующего субъекта. В строительстве такую выгоду дают низкие издержки производства, разумное сегментирование рынка, стратегическое мышление и эффективное управление, внедрение новаций.*

**Наталья Галкина**

Социально-экономическая адаптация предприятия к инновационному технологическому развитию.....92

*Достижение целей предприятия в условиях дестабилизирующего воздействия различных факторов внешней и внутренней среды требует от каждого участника технологической цепи адекватной и согласованной реакции, а потребность в инновационном развитии – необходимой корректировки производственных функций и согласования интересов взаимодействующих субъектов.*

**МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ****Геннадий Ванюрихин, Ольга Репина, Вадим Тихобаев**

Метод балансовых вариаций в креативном менеджменте.....100

*Предлагаемый авторами метод по своей роли аналогичен комплексу законов сохранения, действующих в естественных науках; он обеспечивает сохранение необходимых пропорций в реальных изменяющихся условиях действующей организации. Дальнейший поиск наилучших решений уже связан с нахождением оптимальных*

соотношений между внутрипроизводственными возможностями и внешними экономическими инструментами.

**Александр Оленев**

Применение модели «цель-ресурсы-время» для управления деловой репутацией коммерческих банков.....  
..109

*Системный подход к планированию коммуникационной деятельности банков обеспечивает комплексное моделирование ресурсов и сроков выполнения работ в зависимости от их сложности и степени новизны, что недоступно традиционным приемам. Увязать требования к результатам решения отдельных задач со сроками их выполнения, в частности, позволяет предложенная автором модель «цель – ресурсы – время», которая сочетает в себе положительные свойства сетевых и морфологических моделей. Применение этой формулы позволяет повысить надежность планирования коммуникационных проектов, степень их сбалансированности и рационально использовать имеющиеся ресурсы.*

ПОДГОТОВКА СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ

**Ирина Никулина, Ольга Римская**

Оценка качества знаний через качество преподавательской деятельности.....114

*Рейтинг высшего учебного заведения определяется тем, как решается проблема обеспечения качества подготовки специалистов. Кроме того, на рынке образования становится все заметнее новый участник - работодатель, который формулирует свои требования к кадрам. Проанализировав ситуацию в этой сфере в России и ряде западных стран, авторы приходят к выводу, что приоритетными критериями оценки качества труда преподавателей являются профессионализм, научная деятельность и инновационные методики обучения.*

Содержание журнала за второе полугодие 2006 г.....124

CONCEPTUAL BASES OF MANAGEMENT

**Marina Makhotaeva**

Targeted Management of Social-Economic Systems.....8

*In the process of management target formulation is regarded in combination with categories like planning, strategy and policy. In regional systems the former takes place in the framework of strategic planning and entails two goals have to be attained: securing the necessary standard of living and quality of life for the population, and fulfilling a certain 'social order' which stems from the social division of labour.*

**Vladimir Zakharov**

Industrial Clusters and Economic Growth.....19

*Cluster as a form of spatially-based concentration of interconnected enterprises allows to identify additional opportunities for their sustainable development without competition distortions. The author cites the example of the Nizhni Novgorod region and shows that a relevant approach efficiently provides for higher labour productivity without lessening competition intensity.*

REGIONAL DEVELOPMENT

**Alexander Bogdanov**

Business and Power: New Horizons for Governmental Administration in the Agrarian Sector.....24

*Partnership of business and the state is aimed at raising the quality and efficiency of national priority projects. The author analyzes problems of this interaction and focuses on the example of the agroindustrial complex (AIC) with its originality and specific features of historic development. Besides, commercial bases are stronger developed in AIC, the sector has retained, more than the spheres of education and health care, preconditions appropriate for private-state partnership.*

SOCIAL DEVELOPMENT MANAGEMENT

**Sergei Surov**

Problems of Raising the Competitiveness of Services Offered by Sanatoria and Health Resorts.....32

*Integration of health resort services, medicative treatment and healthful tourism, the use of alternative medicine and health-improving methods allow to raise the capacity level of sanatoria and health resorts from 40 to 90% during a low-demand period – these are the main outlines for their development. Problems can be solved by means of selecting, training and stimulating the personnel, by permanently offering services of higher quality than those of the competitors, the author holds.*

FINANCIAL MANAGEMENT

**Vladimir Bychkov**

Reserves as Element of Bank Risks Management.....36

*Economic agents are compelled to accumulate reserves to avoid eventual unfavourable situations. The principal aim in forming bank reserves consists in retaining part of the profit from immediate allocation and holding it intact to solve future financial problems. With this aim in view the banks found special and general reserves which help neutralize contingent negative manifestations of individual and integral risks.*

**Elena Stanislavchik, Natalya Shumskaya**

Securing a Financial Equilibrium – the Tactics of Company Management.....43

*A financial equilibrium means securing current liquidity and solvency, a balanced capital structure and a balanced return required on invested funds. On the basis of analysis of these components made in a functioning company the authors proposed a methodology which, in their opinion, can be fundamental for decision making aimed to improve the financial status of an enterprise and design targets and norms of its operation for the following period of time.*

**Elena Galkina**

Financial Assessment of a Brand for the Purpose of Management.....52

*The term ‘brand’ has several meanings depending on the goal it is used for. To manage the brand useful accounting indicators and methods of their interpretation have to be enumerated. According to the author hierarchical efficiency measurement devices can be applied here, such as metrics, diagnostics, derivatives, secondary derivatives. If required conditions are observed the proposed approach is applicable to organizations of different property forms and representing different economic branches.*

CORPORATE MANAGEMENT

**Igor Aglitsky, Valeri Kuzmin**

Delegation of Powers in Commercial Organizations.....61

*In commercial organizations the delegation of tasks and powers is determined by the need implied by labour division up to the point that some subdivisions are detached in form of legal entities with the right of economic independence. The transfer of market principles on intra-company relations caused the surge of network entities as a relatively new type of organizational structures. Instead of successive commands a chain of orders for products (services) supply is used here, and coordination is achieved with the help of contract methods.*

INVESTMENTS AND INNOVATION

**Olga Belousova**  
Mechanisms of Investment Strategy Implementation.....70

*In the framework of the administrative and economic reform, the regulating impact of the state on innovation processes implies legal, administrative and economic aspects; methods which help solve the problem can be subdivided into direct and indirect. The major levers of governmental investment policy are: legislation (which envisages the design, adoption and publication of normative acts), development of state-run programs, and mechanisms of their implementation.*

ENTERPRISE

**Radomir Simionov**  
The Analysis of Competitive Advantages of a Construction Enterprise in Market Environment.....82

*Competitive advantages as a concentrated manifestation of superiority over other market participants can be measured by economic indicators but cannot be identified as potential opportunities of an economic agent. In construction advantage is gained thanks to low production costs, rational market segmentation, strategic thinking, efficient management, implementation of innovations.*

**Natalya Galkina**  
Social-Economic Adjustment of an Enterprise to Innovative Technological Development.....92

*To achieve enterprise's goals under conditions of a destabilizing impact of various factors of exterior and interior environment every participant of a technological chain must manifest an adequate and concerted reaction, and the call for innovative development has to be met by required adjustment of production functions and coordination of interacting agents' interests.*

MANAGEMENT AND MARKETING

**Gennadi Vanyurikhin, Olga Repina, Vadim Tikhobaev**  
The Balance Variations Method in Creative Management.....100

*The method proposed by the authors is in its role analogous to the complex of laws of conservation existent in natural sciences; it secures conservation of necessary proportions under real changing conditions of an operating organization. Further search for the best solutions is linked with finding optimal correlations between intra-production opportunities and external economic instruments.*

**Alexander Olenev**  
The Application of 'Target-Resources-Time' Model in Managing the Business Reputation of Commercial Banks.....  
...109