

## 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 7215  
 Подписано в печать 04.04.07

\*\*\*\*\*

## СОДЕРЖАНИЕ N 04/2007

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

#### Александр Жуков

Стимулирование инновационной деятельности малого и среднего бизнеса.....8

*В силу гибкости и адаптивности малый и средний бизнес, с одной стороны, служит «инкубатором» экономических и технологических инноваций, которые в случае успеха распространяются на всю экономическую систему, а с другой – является генератором устойчивой положительной динамики. С учетом выбранного Россией курса на ускоренное развитие высокотехнологичных отраслей, а в широком смысле – экономики знаний малое предпринимательство было и остается одной из приоритетных сфер деятельности Правительства.*

#### Михаил Головин

Многостороннее финансовое взаимодействие на постсоветском пространстве: новая повестка дня интеграции.....15

*В регионе СНГ сложились некоторые предпосылки для усиления многостороннего сотрудничества в финансовой сфере. Перед финансовой интеграцией ставятся амбициозные цели вроде создания «общего рынка капиталов» или «общего фондового рынка». Инициативы в этой области в основном выдвигают две группировки – СНГ и ЕврАзЭС. Но при реализации этих проектов возникают серьезные проблемы, связанные с тем, что в области регулирования этого рынка страны не готовы идти на потерю национального суверенитета и делиться частью полномочий. Поэтому набирает силу тенденция развития интеграции «снизу», со стороны бизнеса.*

### КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

## **Евгений Хрусталеv, Дмитрий Макаренко**

Когнитивные технологии в теории и практике стратегического управления (на примере оборонно-промышленного комплекса).....25

*Теория принятия решений предусматривает исследование задач управления с помощью технических, биологических, социально-экономических систем. Применение методов когнитивного моделирования, предназначенных для качественного описания и исследования слабоструктурированных систем и ситуаций, обеспечит существенное повышение эффективности стратегического управления и качества принимаемых решений.*

## **Андрей Беляев, Людмила Воробьева, Ольга Воробьева**

Либерализация газового рынка Европы как результат процессов интеграции и глобализации.....34

*На основании анализа экономического и юридического механизма либерализации газовых рынков Европы авторы делают вывод об ориентации этой программы на защиту интересов стран, ресурсы которых недостаточны для удовлетворения собственных потребностей, а удельный вес природного газа в энергетическом балансе является значительным. Результаты этого исследования позволяют дать прогнозную оценку воздействия либерализации газового рынка на социально-экономическое развитие Европы.*

## **УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ**

### **Людмила Витковская**

Социальная ответственность бизнеса и государства в обществе.....41

*Эффективное взаимодействие социально-ответственного государства и социально-ответственного бизнеса в противовес силовому решению проблем может осуществляться через согласование целей по вертикали путем достаточно длительных и сложных переговоров. Внутри бизнес-сообщества успех приносит согласование целей по горизонтали. Такой путь представляется наиболее приемлемым для ситуации в России.*

### **Александр Гусев**

Имущественная дифференциация населения: методы оценки.....50

*Анализируя результаты реализации жилищной политики в России, автор приходит к выводу о том, что высокая дифференциация граждан по доходам и низкая жилищная обеспеченность населения играют против проводимой реформы жилищно-коммунального хозяйства. В то же время относительно равномерное распределение жилья амортизирует социальный негатив, вызываемый различиями в денежных доходах.*

## **УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ**

### **Дарья Дубова**

Повышение эффективности управления предприятием: внутренний контроль и контрольные процедуры.....60

*Внутренний операционный аудит как один из методов контроля бизнеса должен проверить, что его инструменты эффективно обнаруживают и предотвращают злоупотребления, а сами контрольные процедуры применяются правильно в течение периода. В качестве результата внутренние аудиторы должны представить отчет о том, насколько эффективны контрольные процедуры и корректно ли они соблюдаются.*

## МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

**Алтай Рамазанов**

Роль менеджмента в корпоративном бизнесе.....69

*С позиций западного опыта автор исследует ситуацию в корпоративном бизнесе Казахстана. Особое внимание уделяется таким проблемам, как взаимоотношения принципала с агентом, агентские издержки, контроль над собственностью. По мнению аналитика, законодательно у совета директоров акционерного общества власти больше, чем у менеджеров. На деле же реальная власть обычно сосредоточена в руках членов правления.*

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

**Марина Бобылева**

Новые возможности управленческой интеграции в условиях применения корпоративных информационных технологий.....77

*В силу информационной природы процесса управления для развития интеграции и поддержания целостности этой системы требуется наличие информационных связей. Радикальные изменения, происходящие в этой сфере, связаны с применением компьютерных технологий, носят глобальный характер и считаются проявлением современной информационной революции.*

## ИНВЕСТИЦИИ И ИННОВАЦИИ

**Михаил Гершман**

Управление идеями в компании: концептуальные модели.....89

*Топ-менеджеры многих российских компаний утверждают, что их стратегии нацелены на инновации. По мнению автора, в большинстве случаев подобные декларации являются лишь рекламным трюком. Рассмотрев основные модели управления идеями, он приходит к выводу, что инновационный менеджмент в компании не может ограничиться ими. Руководитель должен уделить внимание таким аспектам, как формирование инновационной корпоративной культуры, установление деловых связей между инновационным и традиционными подразделениями, внедрение результатов инновационной деятельности и др.*

**Тимур Рахимов**

Экспресс-методика оценки инвестиционного климата на региональном уровне.....100

*Мониторинг инвестиционного климата в регионе способствует повышению качества регулирующих воздействий региональных администраций. Предлагаемая автором экспресс-методика позволяет местным властям проводить эту работу наиболее эффективно. Она базируется на статистических показателях, публикуемых в официальной печати, что делает ее более доступной для конечных пользователей.*

## ПРЕДПРИЯТИЕ

**Вера Когденко**

Анализ интеграционных связей организации: методологический аспект.....108

*Интеграция экономических субъектов проявляется в форме взаимосвязей между организациями – участниками группы (материнским, дочерними и зависимыми обществами), а также между партнерами по совместной деятельности. В этих случаях*

аналитические процедуры не могут опираться только на сведения о работе отдельных организаций. Для выявления объективной картины в группе необходим анализ консолидированной отчетности всех ее участников. При этом важно учитывать цели, механизмы и последствия этой интеграции.

**Елена Туркова**

Повышение конкурентоспособности предприятия: роль организационных преобразований.....115

*В современных условиях развития экономики предприятия стремятся к качеству и конкурентоспособности производимой продукции. С этой целью проводятся необходимые организационные изменения, способствующие решению поставленных задач. Однако одного осознания необходимости таких преобразований недостаточно для роста конкурентоспособности; важно не упустить момент для трансформации. Достигнуть поставленной цели и получить ожидаемый результат можно только при осуществлении этих изменений в полном масштабе.*

## РЕЦЕНЗИЯ

**Б. Мильнер**

На пути к высокому качеству государственного управления.....121

*Издание книги В.Н. Лескина, И.В. Лескина и Н.Н. Чучелиной «Качество государственного и муниципального управления и административная реформа» представляется весьма актуальным, более того - остро злободневным, считает рецензент. Авторам удалось создать «портрет» исполнительной власти, четко охарактеризовать правовые основания деятельности ее органов, рассмотреть типичные ситуации, возникающие в этой сфере.*

## ECONOMIC POLICY: STRATEGY AND TACTICS

**Alexander Zhukov**

Improving Innovation Activities of Small and Middle-Sized Business.....8

*Due to its flexibility and adaptability small and middle-sized business functions on the one hand as 'incubator' of economic and technological innovations diffused (if successful) in the economic system, and on the other hand generates sustainable positive dynamism. In accordance with the trend of accelerated high-technology branches development (of knowledge economy, in a broader sense) small entrepreneurship has been and remains one of the priority areas of Government's activities.*

**Mikhail Golovnin**

Multilateral Financial Interaction on the Post-Soviet Space: a New Agenda for Integration.....15

*Some premises for enhanced multilateral cooperation in the financial sphere have evolved in the CIS region. Ambitious goals such as creation of 'common financial market' or 'common stock market' are set within the framework of financial integration; initiatives in the sphere are mainly advanced by two groupings – the CIS and EurAsEC. In the process of implementing the projects, however, serious problems emerge connected with the unwillingness of countries, in the regulation of the relative market, to lose their national sovereignty and share part of their competencies. Therefore, the trend to develop integration 'from below', by business proper, gains momentum.*

## CONCEPTUAL BASES OF MANAGEMENT

**Yevgeni Khrustalyov, Dmitri Makarenko**

|  |    |
|--|----|
| Cognitive Technologies in Strategic Management Theory and Practice (the Case of Defense-Industrial Complex)..... | 25 |
|--|----|

*The decision-making theory provides for a study of management tasks with the help of technical, biological, socio-economic systems. Applying cognitive modeling methods destined for high-quality description and research of loosely-structured systems and situations will push for significantly higher efficiency of strategic management and better quality of decisions taken.*

#### **Andrei Belyaev, Ludmila Vorobyova, Olga Vorobyova**

|   |    |
|---|----|
| Liberalization of the European Natural Gas Market as Outcome of Integration and Globalization Processes.. | 34 |
|---|----|

*On analyzing the economic and legal mechanism of the European natural gas market liberalization the authors come to the following conclusion: the program's orientation is to protect the interests of countries with insufficient resources to meet their own needs and a high natural gas ratio in their energy balance. The results of the study give ground to a forecast assessment of the impact the natural gas market liberalization will have on the socio-economic development of Europe.*

### **SOCIAL DEVELOPMENT MANAGEMENT**

#### **Ludmila Vitkovskaya**

|   |    |
|---|----|
| Social Responsibility of Business and the State within Society..... | 41 |
|---|----|

*Efficient interaction of socially responsible state and socially responsible business – in contrast to coercive problem solution – can be practiced by vertical coordination of goals in the course of rather lengthy and difficult negotiations. Within the business community horizontal coordination of goals is successful. This path seems to be most acceptable in Russia's situation.*

#### **Alexander Gusev**

|   |    |
|---|----|
| Property Differentiation of the Population: Assessment Methods..... | 50 |
|---|----|

*On analyzing the outcomes of the housing policy in Russia the author comes to the conclusion that strong income differentiation of citizens and low provision with dwellings are counter-productive for the housing maintenance reform now under way. At the same time, the relatively even distribution of dwellings absorbs negative social reactions caused by differences in money incomes.*

### **FINANCIAL MANAGEMENT**

#### **Darya Dubova**

|   |    |
|---|----|
| Upgrading the Efficiency of Enterprise Management: Internal Control and Control Procedures..... | 60 |
|---|----|

*Internal operational audit as a method to control business should test whether its instruments efficiently reveal and prevent abuses and whether control procedures are correctly applied during the given period. In the end internal auditors should submit a report indicating to what extent control procedures are efficient and whether they are duly observed.*

### **MANAGEMENT AND MARKETING**

#### **Altai Ramazanov**

|   |    |
|---|----|
| The Role of Management in Corporate Business..... | 69 |
|---|----|

*Proceeding from Western experience, the author analyzes the situation in corporate business in Kazakhstan. Special attention is paid to problems of principal – agent relations, agency costs,*



property control. From the point of view of legislation, the board of directors of a joint-stock company has more powers than its managers; however, in practice, members of the management board usually concentrate real power in their hands, the analyst holds.

## INFORMATION TECHNOLOGIES

### **Marina Boblyyova**

New Options for Managerial Integration against the Background of Corporate Information Technologies

Application.....77

*In line with the information nature of management process to develop integration and maintain the integrity of the system information links are necessary. Radical changes in the area are connected with the use of computer technologies, are of global character and conceived as a manifestation of modern information revolution.*

## INVESTMENTS AND INNOVATIONS

### **Mikhail Gershman**

Managing Ideas in a Company: Conceptual Patterns.....89

*Top managers of many Russian companies declare their strategies are aimed at innovations. According to the author in the majority of cases similar declarations are only publicity tricks, innovation management in a company cannot confine itself to these, he concludes on analyzing the principal models of managing ideas. The CEO should pay attention to the following aspects: corporate culture formation, establishing business relations between the innovation department and traditional departments, introducing the results of innovative activities, etc.*

### **Timur Rakhimov**

Quick Method of Assessing the Regional-Level Investment Climate.....100

*Monitoring the investment climate in a region enhances the quality of local administrations' regulating impacts. The quick method proposed by the author helps local authorities be most efficient in these activities, it is based on statistical indicators published in official media which makes the method more accessible to end-users.*

## ENTERPRISE

### **Vera Kogdenko**

Analysis of Integration Ties of an Organization: Methodological Aspect.....108

*Integration of economic agents takes the shape of relationships between organizations-members of the group (parent, subsidiary and dependent companies) and between partners in joint activities. In these cases analytical procedures cannot rely only on information about how individual organizations operate. In order to display the objective situation in a group analysis of consolidated reporting data of all its participants is needed. In addition, goals, mechanisms and consequences of this integration are to be considered.*

### **Elena Turkova**

Strengthening Enterprise Competitiveness: the Role of Organizational Changes.....115

*Under modern economic development conditions enterprises seek to secure high quality and competitiveness of their products. With this aim in view organizational changes stimulating the solution of tasks set are introduced. However, to raise the competitiveness it is insufficient to only realize these transformations are necessary; it is important not to miss the moment to start*

transformations. One can achieve the goal set and get the expected result only if these changes are carried out in full.

## BOOK REVIEW

**B. Milner**  
Towards High Quality of State  
Administration.....121

*The publication of the book entitled "The Quality of State and Municipal Administration and the Administrative Reform" by V.N.Leskin, I.V.Leskin and N.N.Chuchelina is, in the reviewer's opinion, urgent and, even more, highly topical. The authors succeeded in 'portraying' the executive, clearly outlining the legal fundamentals of its bodies' functioning, presenting typical situations emerging in the sphere.*

\*\*\*\*\*

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

### СТИМУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

*На форуме Общероссийской общественной организации «ОПОРА РОССИИ», проходившем в конце февраля 2007 г., было высказано немало предложений по совершенствованию правовых основ деятельности малого и среднего бизнеса, государственно-частного партнерства, поддержке инновационных предприятий.*

*Как Правительство Российской Федерации оценивает вклад малых и средних предприятий в развитие российской экономики? Что делается на правительственном и законодательном уровнях для устранения барьеров в их деятельности? На эти вопросы ответственный секретарь журнала Павел Шинкаренко попросил ответить заместителя Председателя Правительства Российской Федерации **АЛЕКСАНДРА ЖУКОВА**.*

Александр Дмитриевич, сегодня никто не отрицает, что России нужна такая инновационная среда, которая могла бы поставить производство новых знаний «на поток». Разведчиками и первопроходцами таких путей чаще всего становятся небольшие по размерам инновационные фирмы. Какое место в правительственных решениях отводится этому сектору экономики? Что Кабинет министров делает для поддержки малого и среднего предпринимательства?

Для российской экономики, как и для экономики любой развитой страны (а мы в последние годы устойчиво и динамично приближаемся к этой группе стран по основным показателям), сектор малого и среднего бизнеса, особенно в промышленности, очень важен. В силу своей гибкости и адаптивности, с одной стороны, он выполняет роль инкубатора экономических и технологических новаций, которые в случае успеха потом распространяются на всю экономическую систему, а с другой – дает всей экономике мощный импульс устойчивой положительной динамики. Иными словами, если малый и средний бизнес хорошо себя чувствует, стабильно развивается, создает новые рабочие места, то и вся экономика идет следом за этой тенденцией.

Именно такую картину в последние годы мы и наблюдаем. Экономический рост продолжается с 2000 г., а 2006 г. ознаменовался довольно существенным ускорением положительной динамики большинства макроэкономических показателей. В ушедшем году объем валового внутреннего продукта, по оценке, вырос на 6,7 – 6,8% (в 2005 г. – на 6,4%). Темп роста объемов промышленного производства составил 103,9% (в 2005 г. – 104%), индекс производства продукции сельского хозяйства – 102,8% (102,4%), грузооборот транспорта – 102,2% (102,5%), что свидетельствует о положительной динамике развития реального сектора экономики. При этом хочу обратить внимание на такую деталь: если в