

## **Практическая теория**

### **Building better cities: four pillars for success**

Джон Рэтклиф

XXI век будет веком городов. И хотя все города разные, вынуждены они решать в сущности одни и те же проблемы. Автор эссе, на основе своего многолетнего опыта планирования развития городов в разных точках земного шара, выделил четыре группы проблем, которые называет главными опорными пунктами создания эффективно функционирующих городов, их гармонического и уравновешенного развития в условиях глобальной конкуренции.

### **Управление как предмет исследований**

Богумила Брыч, Тадеуш Дудыч

Можно ли управление считать научной теорией? В поисках ответа на этот вопрос, авторы обращают внимание прежде всего на генезис наук управления. В статье обосновывается необходимость разработки теоретических основ управления, поскольку можно встретить с мнением, что они совсем необязательны. Авторы оговаривают суть и элементы научной теории, подчеркивают значение научного метода в разработке научных теорий. Авторы приходят к выводу, что основной проблемой наук управления является четкое определение их границ и предмета исследований, а также разработка эффективных методов исследований. Все это может послужить появлению в науках управления основополагающих теорий и привести к повышению их практической пригодности.

### **Функционирование рейтинговых агентств в условиях субпрайм-кризиса**

Артур Мика

Субпрайм-кризис вскрыл недостатки в работе рейтинговых агентств. Используя метод анализа, заимствованный из теории транзакционных издержек Рональда Коуза, в статье описывается структура рынка услуг кредитного рейтинга и его механизмы с учетом субпрайм-кризиса. По мнению автора, до сих пор не удалось устранить проблем, связанных с олигополистической структурой рынка и способом финансирования агентств, несмотря на введение в ЕС и США новых законоположений, целью которых было повышение транспарентности, ограничение конфликтов интересов и создание новой методологии рейтингования.

### **Время в экономике**

Казимеж Кучиньски

Время для экономистов это одновременно предмет и инструмент исследования. Этим ценным благом можно распоряжаться по-разному. Фактор времени может также служить точкой отсчета в рассуждениях об экономике. Хотя время есть категорией объективной, его понимание в экономических исследованиях носит субъективный характер. Поэтому очень важен способ понимания времени в ходе исследований и надлежащий учет специфики его воздействия как на предмет исследования, так и самого исследователя.

## **Заметки на полях**

### **Что имел в виду автор?**

Павел Божик

В предыдущем номере «Квартальника наук о предприятии» была опубликована статья Тадеуша Ковалика (№ 1/2010, *Не хватило не критики, а аргумента силы*), в которой он полемизировал с автором рецензии на его книгу «www.polskatransformacja.pl» (КНОП № 4/2009), посвященную проблемам экономической политики начала 90-х годов. Сейчас, автор рецензии Павел Божик отвечает на замечания профессора Ковалика.

## **Менеджерские лаборатории**

### **Оценка стоимости банка в период кризиса**

Петр Масюкевич

Оценка стоимости банка в условиях кризиса доставляет много трудностей. Особенно это касается выбора метода оценки в случае, когда на кризис банка накладывается государственный или международный финансовый кризис. Автор предлагает новый подход, основанный на оценке суммарной ценности клиентов банка. Пригодность такой модели вытекает из факта, что в условиях кризиса многие активы банка стремительно обесцениваются, а относительная ценность некоторых клиентов возрастает. Автор подчеркивает, что необходимо адаптировать имеющиеся модели оценки ценности клиента, которые создавались прежде всего с мыслью о промышленных предприятиях, к специфическим условиям функционирования банка и представляет предложения по их изменению.

### **ЕС as an instrument in takeover battles**

Адам Ламентович

История австрийской нефтяной компании OMW и венгерской MOL показала, что традиционные методы защиты перед силовым захватом неэффективны. MOL не сумел бы устоять перед атакой богатой и хорошо подготовленной OMW, даже несмотря на огромную государственную поддержку в виде очень благоприятных для фирмы правовых положений. Единственным действенным инструментом защиты оказалось законодательство Европейского Союза. Если бы не ЕС, то OMW, благодаря хорошо продуманной стратегии и своей решительности, захватила бы венгерскую фирму. Автор описывает ход событий и подчеркивает, что хотя применяемые в практике методы выполняют свою защитную роль, необходимы новые, альтернативные инструменты.

### **Финансовый риск-контроллинг**

Дариуш Михальски

Все больше внимания на предприятиях уделяется управлению финансовым риском. Управление финансовым риском должны осуществлять все менеджеры, сталкивающиеся в своей работе с такого вида риском, а риск-контроллинг должен им в этом помогать. Внедрение эффективного контроллинга требует организационных преобразований и его органичного «вписания» в организационную структуру предприятия. Автор описывает регулируемую модель, имплементация которой позволит использовать контроллинг в качестве активного элемента процесса управления стабильностью экономических показателей.

#### **Образование – ценность для клиента**

Лукаш Свержевски

До сих пор образование, как одна из ценностей, которую предприятие может предложить клиенту, не было достаточно глубоко анализировано в литературе по маркетингу. С появлением все более сложных продуктов и услуг спрос потребителей на знания возрастает. Образование может стать комплексным инструментом маркетинга, формирующим связи с клиентами на всех этапах их отношений с фирмой. Цель образования – дать клиентам знания и умения, необходимые для полного удовлетворения ожиданий и запросов, связанных с потреблением продуктов. Автор представляет основные преимущества такого подхода.

#### **Доклады, исследования, хорошие практики**

##### **Цепочка поставок свежей рыбы в Makro Cash & Carry**

Маженна Чихош, Анета Плюта-Заремба

В статье представлена хорошая практика внедрения рыбной платформы для обслуживания поставок свежей и копченой рыбы, а также морепродуктов в торговой сети Makro Cash & Carry. Целью проекта было улучшение свежести и доступности продуктов с одновременным сохранением конкурентных цен. Описывается разработка, этапы внедрения проекта и наиболее существенные изменения в цепочке поставок и в структуре издержек МСС. Авторы проанализировали вероятность внедрения такого типа платформы другими торговыми фирмами, что могло бы привести МСС к потере своего конкурентного преимущества.

##### **Управление связями с клиентами на польских предприятиях**

Алиция Кшепицка

Управление связями с клиентами позволяет фирме ближе познать своих клиентов, их предпочтения и еще неудовлетворенные потребности. Поэтому все большее значение приобретает умение предприятия формировать и поддерживать связи с клиентами, а также эффективно управлять ими. В статье представлены результаты исследований, которые проводились в 2009 г. под руководством проф. Б. Добегала-Короны, в рамках исследовательской программы Коллегии наук о предприятии: «Управление ценностью клиента на польских предприятиях».

#### **Восходящие рынки**

##### **Forms of enterprises in Lithuania and their activities**

Гедиминас Давулис, Ваида Лисаускаите

В статье представлена структура и типы предприятий, функционирующих в литовской экономике в рамках законодательства этой страны.