

## 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.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 6416

Подписано в печать 09.10.06

\*\*\*\*\*

## СОДЕРЖАНИЕ N 10/2006

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

**Базар Болдбаатар**

Некоторые аспекты развития человеческого капитала Монголии.....8

*Перспективы дальнейшего социально-экономического развития Монголии напрямую связаны с качественным развитием созидательных способностей ее граждан, которые становятся основным фактором динамизма хозяйственных процессов и составляют часть национального богатства. По мнению автора, в Монголии назрела необходимость разработки новой государственной стратегии социально-экономического развития страны, основанной на более эффективном использовании накопленного человеческого капитала.*

**Ангара Саморукова**

Формирование конкурентной среды в экономике Румынии.....14

*Следствием различных моделей трансформации собственности, происходящей в Румынии после 1990 г., стало разнообразие организационно-правовых типов хозяйствующих субъектов. Завершение подготовки к вступлению страны в Евросоюз побудило правительство принять ряд мер по устранению барьеров на пути к свободной конкуренции. Адаптация национальных механизмов к стандартам ЕС позволила применить уведомительный принцип регистрации вновь созданных бизнес-структур. Тем не менее в Румынии до сих пор не произошло качественного скачка в уровне конкурентоспособности экономики.*

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

**Владимир Дресвянников, Ольга Лосева**

Использование неявных знаний личности – при управлении интеллектуальным капиталом

организации.....21

*Человеческий капитал состоит из нескольких видов – логического, эмоционального, креативного, социального и предпринимательского капитала. При управлении интеллектуальным капиталом организации основная проблема заключается в переводе личностных знаний из имплицитных (неявных) в эксплицитные. Используемые при этом приемы базируются на общенаучном методе – диалектике, а способы извлечения знаний делятся на четыре группы: коммуникативные, тестологические, приемы, основанные на изучении структурированных данных и на включении эксперта в реальную ситуацию.*

**Олег Королев**

Современные подходы к структурированию банковского бизнеса.....28

*Организационная структура компании предопределяет механизмы взаимодействия как отдельных служб внутри банка, так и его контакты с внешней средой. Такая структура не может быть статичной. Однако перемены нужно предварительно диагностировать. В практике российских коммерческих банков наиболее часто используются линейно-функциональные и дивизиональные структуры, а также их сочетания. Проанализировав эти модели, автор приходит к выводу, что для кредитных организаций оптимальными являются матричные структуры, построенные на основе дивизиональных или внедренные в их состав.*

## УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ

**Екатерина Голикова**

Реалии несовершенства амортизационного механизма накопления «длинных» денег.....36

*Для подтверждения суждений о несовершенстве механизма накопления инвестиционных средств автором был проанализирован метод амортизационных отчислений на предприятиях машиностроения. В частности, увеличение срока полезного использования машин и оборудования явилось одной из причин регрессивного процесса их обновления. Результаты исследования показали, что нелинейный метод начисления амортизации более актуален для основных средств с небольшим сроком полезного использования. Поскольку этот метод трудоемок и эффективен для объектов с небольшим сроком использования, от него можно отказаться, расширив возможности применения специальных коэффициентов.*

**Светлана Суворова**

Трансакционные издержки: особенности признания в учетной системе для целей управления.....45

*Российский бухгалтерский учет приобрел черты эволюционно-адаптивной и динамично развивающейся системы, а способы измерения затрат стали адекватны современным технологиям управления. Признание трансакционных издержек в учетной системе бизнес-сообщества воспринимается неоднозначно, поскольку требует глубокой теоретической проработки большого круга вопросов. Идентифицировать трансакции можно только при комплексном использовании приемов финансового, налогового и управленческого учета и генерировать эту информацию в формате внутренней и внешней отчетности.*

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

**Алексей Дроздов, Андрей Коптелов**

Использование средств описания процессов при внедрении корпоративных информационных систем...54

*Последовательное применение системного анализа ведет к тому, что деятельность организации стала рассматриваться как совокупность бизнес-процессов. Следствием этого стали процессный подход и процессное управление. Интерес к системному анализу был вызван массовым внедрением идей менеджмента качества, а также тотальной автоматизацией производства. В частности, благодаря информационным технологиям процессное управление в российской экономике стало не только необходимым, но и возможным.*

**Юрий Пахомов, Светлана Емельянова, Евгений Емельянов**

Роль технологии системных организационных изменений в развитии коммерческих структур.....71

*Системные организационные изменения – это множество скоординированных поправок, подчиненных решению единой сверхзадачи и затрагивающих все стороны жизни компании. СОИ важно отличать от простого набора локальных корректив, выполняемых в одно и то же время для одной и той же компании. Поэтому в отличие от СОИ критерием успешности этих корректив является не решение сверхзадачи, а успешное внедрение каждого из множества требуемых изменений. СОИ проводится силами группы консультантов, имеющих разный уровень знаний в тех или иных предметных областях. При этом их усилия должны быть взаимосвязаны, устремлены в единое русло.*

**ПРЕДПРИЯТИЕ**

**Дмитрий Волошин**

Оценка эффективности управленческого учета предприятия.....81

*Предложенная автором методика предназначена для того, чтобы охватить все значимые аспекты деятельности предприятия, что позволит провести оценку эффективности системы управленческого учета. Отметив, что на каждом предприятии действует собственная система учета, автор подчеркивает необходимость дополнять и уточнять ее элементы. Своевременные коррективы позволяют выявить слабые и сильные стороны деятельности каждого предприятия, выработать эффективные меры по ее улучшению.*

**Мария Гермогентова, Алексей Сураев**

Построение системы финансового планирования на предприятии.....91

*При финансовом планировании деятельности компании трудности возникают из-за недоработок в программах, на которых она строится, или при недостаточном понимании финансовыми службами целей и задач, стоящих перед предприятием. Анализируя эти проблемы, авторы отмечают, что практическая значимость системы целей и задач такого планирования заключается в ее универсальности и системности.*

**Евгений Милованов**

Стратегия диверсификации – основа финансовой устойчивости многопрофильного предприятия бытового обслуживания.....96

*Имеющиеся в арсенале исследователей инструменты позволяют предложить механизм стратегического управления многопрофильным предприятием бытового обслуживания. Продуктом такого решения является циклично корректируемая стратегия, которая вырабатывается и реализуется в несколько этапов. Успех во многом предопределен точным прогнозом, включающим возможные изменения основных рычагов управления бизнес-средой.*

## МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

### Виктория Бондаренко

Методические подходы к оценке эффективности основных концепций менеджмента.....105

*Для успешной конвергенции различных типов управления необходимо найти подход к использованию их общего баланса и способов управления персоналом. Диалектическое рассмотрение особенностей современных форм менеджмента ведет к пониманию объективного существования некоего жизненного цикла концепции менеджмента, который в целом совпадает с основными этапами развития жизненного цикла товаров и услуг – зарождения, роста, насыщения, зрелости, спада, исчезновения, существования в рудиментарном состоянии.*

### Алексей Головин, Марина Пархомчук

Оценка эффективности управления в агропромышленном комплексе.....113

*При определении эффективности системы управления сельскохозяйственными организациями Курской области авторы используют три группы показателей – результативность, экономичность и производительность управленческого труда. При этом применен принцип «черного ящика», позволяющий на входе использовать ресурсы, а на выходе – результат, который должен превышать первоначальные размеры этих ресурсов.*

### Людмила Шабанова

Проблемы совершенствования методики проведения маркетинговых исследований.....119

*Как один из самых сложных для освоения видов деятельности, маркетинговые исследования заставляют руководителей предприятий обращаться к услугам исследовательских и консалтинговых фирм, специализирующихся на проведении такой работы. Предлагаемую автором методику условно можно назвать «цель – затраты – результат». Ее особенностью является обязательное наличие этапов, на которых определяются требования к квалификации группы исследователей, ее численности, необходимость предварительных расчетов затрат и экономических результатов анализа.*

## ECONOMIC POLICY: STRATEGY AND TACTICS

### Bazar Boldbaatar

Some Aspects of Mongolia's Human Capital Development.....8

*The prospects of further socio-economic development of Mongolia is directly linked with the qualitative development of its citizens' creative abilities, which start being the main factor responsible for the dynamism of economic processes, and are part of the national wealth. In Mongolia the design of a new state strategy of socio-economic development of the country has become imminent, the author holds.*

### Angara Samorukova

Formation of a Competitive Environment in Romania's Economy.....14

*A diversity of organizational and legal types of economic agents was the consequence of applying in Romania since 1990 different property transformation models. The completion of the preparatory stage for the country's accession to the European Union induced the government to adopt a series of measures aimed at removing barriers on the way to free competition. The adjustment of national mechanisms to EU standards allowed to apply the notifying registration*

principle for newly created business structures. Nevertheless, up to now Romania has not yet made a qualitative leap forward as far as economic competitiveness is concerned.

## CONCEPTUAL BASES OF MANAGEMENT

**Vladimir Dresvyannikov, Olga Loseva**

The Use of a Person's Non-Obvious Knowledge in Managing the Intellectual Capital of an Organization.....21

*Human capital is a combination of several types of capital: logical, emotional, creative, social and entrepreneurial. In managing the intellectual capital of an organization the principal problem lies in transforming the person's implicit (non-obvious) into explicit knowledge. The methods applied here are based on dialectics as a general scientific method, and the methods of deriving knowledge are subdivided into four groups: communicative; testological; methods based on the study of structured data; and those based on inserting the expert into a real situation.*

**Oleg Korolyov**

Modern Approaches to Structuring the Banking Business.....28

*The organizational structure of a company predetermines the mechanisms of interaction of both individual internal services of the bank and its contacts with the external environment. This structure cannot be static; however, changes require previous diagnostics. In the practice of Russian commercial banks linear-functional and divisional structures as well as their combinations are most frequently used. Upon analyzing these models the author comes to the conclusion that matrix structures designed on the basis of divisional structures or introduced into them, are optimal for credit organizations.*

## FINANCIAL MANAGEMENT

**Yekaterina Golikova**

The Depreciation Mechanism of Accumulating 'Long' Money: Realities of Imperfection.....36

*In order to confirm statements about imperfection of the mechanism of accumulating investment resources the authors have analyzed methods of depreciation in machine-building enterprises; in particular, the extension of the time of useful utilization of machines and equipment is one of the causes for a regressive process of their renovation. The results of the study evidence that the non-linear method of depreciation accrual is more important for fixed assets with short-term useful utilization. Since this method is labour-intensive and efficient if applied to objects with short-term utilization, we can repudiate it, and simultaneously expand the chances of using special coefficients.*

**Svetlana Suvorova**

Transactional Costs: Recognition Specificity in a Management-Aimed Accounting System.....45

*Russian accounting has acquired characteristics of an evolutionary-adaptive and dynamically developing system, cost measuring methods have become responsive to modern management technologies. The recognition of transactional costs in the accounting system of the business community is perceived equivocally because it calls for a deep theoretical study of a broad array of issues. Transactions can be identified only if methods of financial, tax and management accounting are applied in complex, and the information is, thus, generated in form of internal and external reporting.*

## INFORMATION TECHNOLOGIES

**Alexei Drozdov, Andrei Koptelov**



Using Means of Process Descriptions when Implementing Corporate Information Systems.....	54
--	----

*A consistent application of system analysis leads to the activity of the organization to be regarded as a totality of business processes, which consequence is expressed in process approach and process management. The interest in system analysis was caused by massively practicing the ideas of quality management, and by comprehensively automating work in organization. Thanks to information technologies, in particular, process management has become not only necessary but also possible in Russian economy.*

#### **Yuri Pakhomov, Svetlana Yemelyanova, Yevgeni Yemelyanov**

The Role of Technology of Systemic Organizational Changes in the Development of Commercial Structures..	71
---	----

*Systemic organizational changes (SOC) imply a multitude of coordinated amendments, which are subject to the resolution of an integrated super-task and impact on all aspects of the company's life. One should differentiate SOC and a simple set of local amendments simultaneously introduced in one and the same company. In contrast to SOC, the criterion of success of these amendments is, therefore, successful implementation of every required change out of its multitude and not the resolution of the super-task. SOC are introduced out by groups of consultants with a differing level of knowledge in their subject areas, and their efforts have to be interrelated and single-channeled.*

### **ENTERPRISE**

#### **Dmitri Voloshin**

Assessing the Efficiency of Enterprise Management Accounting.....	81
---	----

*The methodology proposed by the author aims at embracing all meaningful aspects of enterprise operation, which will allow to assess the efficiency of management accounting system. In every enterprise a particular accounting system is applied, the author notes and underlines that its elements should be extended and specified. Opportune corrections help identify weak and strong aspects in the operation of every enterprise, develop efficient measures to improve it.*

#### **Maria Germogentova, Alexei Suraev**

The Design of a Financial Planning System in an Enterprise.....	91
---	----

*In introducing financial planning into a company's operation difficulties arise if the programs it is based on are deficient, or the financial services are not sufficiently aware of the goals and tasks the enterprise faces. In their analysis of the problems the authors stress that practical importance of the system of goals and tasks of this planning lies in its universal and systemic character.*

#### **Yevgeni Milovanov**

The Diversification Strategy – Basis of Financial Sustainability of a Multi-Profile Consumer Services Enterprise.....	96
---	----

*The instruments available to the researcher allow to propose a mechanism of strategic management of a multi-profile consumer services enterprise. The solution is a cyclically amended strategy developed and realized in several stages. Its success is in many aspects predetermined by a precise forecast, which includes eventual changes of the main levers of managing the business environment.*

### **MANAGEMENT AND MARKETING**

#### **Victoria Bondarenko**