

## 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 6224

Подписано в печать 4.04.06

\*\*\*\*\*

## СОДЕРЖАНИЕ N 04/2006

### КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

**Николай Левкин**

Организационная культура: необходимость систематизации ключевых положений.....8

*Используя системный подход, автор делает вывод, что организационная культура – это сложное пересечение и наложение субкультур, которые существуют на основе гармонии, безразличия и конфликта. Но организационная культура и субкультуры немонолитны – они выступают функцией от ситуации, в которой находится компания.*

**Александр Шадрин**

Менеджмент на основе международных стандартов.....17

*Целью системы менеджмента, базирующегося на международных стандартах, является постоянное улучшение ситуации в экономике по сравнению с исходным состоянием. Следовательно, чтобы сформулировать количественную цель, надо предварительно дать количественную оценку существующего положения. Здесь для предприятия могут быть различные варианты. В приводимой таблице автор показывает алгоритм системы менеджмента с указанием различных стандартов.*

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА: СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

**Наталья Говорова**

Конкурентоспособность – основной фактор развития современной экономики.....25

Проведенный автором анализ факторов, играющих ключевую роль в увеличении эффективности экономики и повышении уровня ее конкурентоспособности, позволил сделать вывод, что настоящие двигатели конкурентоспособности страны – это наука,

технологии, предпринимательство, финансы, логистика и образование. Ныне более конкурентоспособная экономика имеет все шансы быстрее расти в средней и долгосрочной перспективе.

**Седа Маркарьян**

Новые тенденции в аграрной политике Японии.....38

*Сельское хозяйство Японии не обеспечивает потребности населения в продовольствии, а высокие издержки производства делают отрасль неконкурентоспособной на внешнем рынке. Это вынуждает правительство не только тратить значительные ресурсы на защиту аграриев, но и предпринимать значительные усилия, чтобы противостоять требованиям партнеров по ВТО открыть рынок для иностранных сельскохозяйственных товаров.*

**РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ**

**Роман Качалов**

Управление хозяйственным риском – основа экономической безопасности региона.....45

*В решении проблемы экономической безопасности региона ключевым звеном является хозяйственная устойчивость предприятий. Если их деятельности ничего не угрожает, то экономическое состояние региона в целом и благополучие его населения будут безопасными. В этом смысле интересы предприятия и региона оказываются близкими.*

**Алексей Попович**

Формирование и реализация стратегии развития промышленности региона.....53

*Направления развития промышленности региона, содержащиеся в региональной политике, детализируются в стратегии. По мнению автора, принципиальное различие между этими категориями заключается в том, что первая содержит регулирующие меры воздействия на промышленность, а вторая – преобразующие – в русле, намеченном политикой.*

**УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ**

**Дарья Войко**

Центры финансовой ответственности предприятия в системе бюджетирования.....60

*Построение системы бюджетирования основано на концепции децентрализации управления и выделения в структуре предприятия автономных центров финансовой ответственности, которые позволяют оценить вклад каждого подразделения в конечный результат компании. На примере ООО «Дорстрой» автор показывает механизм формирования и функционирования ЦФО. Анализ позволяет заключить, что для отдельных компаний выделение центров не просто перспективно, но и является показателем качества управления.*

**ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

**Владимир Мейтус**

Виртуальные предприятия в обществе XXI века.....73

*Прогресс науки и повышение интеллектуального потенциала привели к усилению значения информационной составляющей в общественной жизни. Эти изменения связаны с новыми технологическими решениями и особенно с созданием компьютеров, разнообразных баз данных, подключенных к глобальным сетям, дающим возможность*

обмениваться информацией практически с любой точкой земного шара. Оперативный обмен информацией и результатами решения отдельных задач позволяет говорить о существовании определенного типа разумных структур, имеющих глобальные размеры.

### **Виктор Завгородний**

Оценка расходов на управление информационными рисками.....82

*Использование информационных систем сопряжено с информационными рисками, т.е. наступлением случайного события, приводящего к нарушению ее функционирования и, следовательно, к ошибочным управленческим решениям, наносящим ущерб предприятию. Устранить этот недостаток призвана система управления информационными рисками, представляющая собой единый комплекс правовых норм, экономических и организационных мер, технических и программных средств.*

## **КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

### **Александр Виссарионов, Ирина Федорова**

Проблема корпорации и предприятия в российском законодательстве.....89

*В экономике России корпоративный сектор является наиболее динамично развивающимся, однако законодательно этот процесс в нужной мере не подкреплен. В частности, Гражданский кодекс даже не включает корпорации в перечень видов юридических лиц. Поэтому хозяйственная практика, оперируя по факту понятием корпорация, подразумевает под этим понятием не только акционерные общества, но и вновь возникающие более сложные образования. По мнению авторов, вопрос о придании понятиям корпорации и корпоративного управления формального статуса является далеко не праздным.*

### **Наталья Кониная**

Стратегические альянсы наукоёмких корпораций США.....96

*Формирование глобальных рынков и обострение конкуренции побудили высокотехнологичные корпорации США к разработке новых стратегий и поиску более эффективных форм межфирменного сотрудничества. Особенно часто к таким альянсам прибегают наукоёмкие фирмы, которые в полной мере могут использовать потенциал этой формы сотрудничества. Их опыт свидетельствует о том, что успешные стратегические альянсы повышают конкурентоспособность компаний и позволяют им занять лидирующие позиции в своих отраслях.*

## **МАЛЫЙ И СРЕДНИЙ БИЗНЕС**

### **Елена Станиславчик**

Опыт поддержки, проблемы становления и развития малого и среднего бизнеса.....104

*Наследие социалистической гигантомании и диктат естественных монополий обусловили становление малого и среднего бизнеса в России в жестком противостоянии с бюрократическими структурами и крупными предприятиями. Поэтому на его долю приходится лишь 20% ВВП и 11,9% занятых в экономике, тогда как в странах Евросоюза эти показатели равны 55% и 66%. Специализация в разделении труда позволит, по заключению автора, малому и среднему бизнесу использовать шанс в конкурентной борьбе.*

## **МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ**

### **Галина Кошарная**

Мотивационная структура российского предпринимателя.....110

*Исследование, проведенное учеными среди предпринимателей Пензенской области, подтвердило наличие у них высокого уровня мотивации достижения. Приведенные автором данные опроса показывают, что независимо от возраста, пола, вида бизнеса и размера капитала 81,5% предпринимателей основным мотивом своей деятельности назвали стремление к инновационно-творческой работе. А желание достичь высокого материального достатка присуще лишь каждому второму опрошенному.*

**КОНСАЛТИНГ**

**Зинаида Румянцева**

Стратегические подходы консультационных фирм к управлению знаниями.....117

*Знания, являясь главным продуктом консультационных фирм, не находятся в их собственности, а принадлежат отдельным работникам. Создание на их основе совокупного организационного знания как мощной ключевой компетенции компании позволяет фирме рассматривать его как достояние, которым она вправе распоряжаться по своему усмотрению.*

**ОБЗОР**

IBM: роль инноваций в развитии бизнеса.....124

*Корпорация IBM опубликовала результаты личных опросов более чем 750 руководителей ведущих компаний из 20 отраслей и 11 географических регионов мира. Цель исследования – описание планируемой деятельности топ-менеджеров на следующие 2-3 года. По словам респондентов, 2/3 их усилий направлено на внедрение инноваций в области бизнес-моделей и производственных процессов.*

**CONCEPTUAL BASES OF MANAGEMENT**

**Nikolai LEVKIN**

Organizational Culture: Systematization of Key Features Is Indispensable p.8

*The author’s statement based on a systemic approach is: organizational culture constitutes a point where subcultures existing in harmony, indifference and conflict intersect and overlap in a complex way. However, organizational culture and subcultures are not monolithic, they are a function of conditions the company is in.*

**Alexander SHADRIN**

International Standard-Based Management p.17

*The goal of international standard-based management is to constantly improve the economic situation compared to the initial level. Consequently, a quantitative evaluation of the existing situation has to be made at first to formulate then the quantitative goal. In this aspect various options may surge for the enterprise. In the table attached to the paper the management system algorithm and various standards are shown by the author.*

**ECONOMIC POLICY: STRATEGY AND TACTICS**

**Natalya GOVOROVA**

Competitiveness – the Development Factor of Modern Economy p. 25

*The analysis of factors playing the key role in enhancing the efficiency of economy and its competitiveness allowed the author to conclude that science, technologies, entrepreneurship, finances, logistics and education are real drivers of the country’s competitiveness. At present, a more competitive economy has all odds to grow more rapidly in medium-term and long-term perspective.*

Seda MARKARYAN

New Trends in Japanese Agrarian Policy p. 38

*The agriculture of Japan does not meet population's demands for foodstuffs and high production costs make the branch non-competitive on the foreign market – a situation which compels the government to not only spend significant resources to protect agricultural workers but to also apply big efforts in order to counteract WTO partners' demands to open the market for foreign agricultural goods.*

## REGIONAL DEVELOPMENT

Roman KACHALOV

Economic Risk Management – the Fundament of Regional Economic Security p.45

*Economic sustainability of enterprises is a crucial element in solving the problem of economic security of a region. If nothing threatens the enterprises' operation, the economic situation in the region as a whole and the well-being of its population is safe. In this sense the interests of the enterprise and the region turn out to be congenial.*

Alexei POPOVICH

The Industrial Development Strategy of a Region: Its Formation and Implementation p.53

*The directions of industrial development of a region, as part of regional policy, are specified in the strategy. The difference in principle between these categories lies in the former enumerating measures of regulating industry and the latter those transforming it in accordance with the course designed by the policy.*

## FINANCIAL MANAGEMENT

Darya VOYKO

Centers of Enterprise Financial Responsibility within the Budgeting System p. 60

*The design of the budgeting system is based on the concept of decentralizing management and singling out, within the structure of an enterprise, of autonomous centers of financial responsibility (CFRs) which allow to assess the contribution of every section into the final result the company has achieved. The author cites the example of "Dorstroy" limited company to show how CFRs are formed and how they function. The analysis made leads to conclude that the emergence of these centers is not only promising for companies but also an indicator of management quality.*

## INFORMATION TECHNOLOGIES

Vladimir MEITUS

Virtual Enterprises in the 21st-Century Society p.73

*The progress of science and upgrading of the intellectual potential have resulted in enhanced importance of information component in public life. These changes are linked with new technological solutions and, in particular, with the development of computers, various databases connected to global networks, which enable an exchange of information with practically any place on the Earth. An operative exchange of information and problem solutions allows to speak of the existence of rational structures of a certain type having global dimensions.*

Victor ZAVGORODNIY

Assessing the Expenditures of Information Risks Management p. 82

*The use of an information system is connected with information risks, i.e. incidental event causing its dysfunction and, thus, erroneous management solutions damaging the enterprise. The system of information risks management is meant to eliminate this drawback; it is a unified complex of legal norms, economic and organizational measures, technical and program means.*

## CORPORATE GOVERNANCE

Alexander VISSARIONOV, Irina FYODOROVA

The Problem of Corporation and Enterprise in Russian Legislation p.89

*In Russian economy the corporate sector is developing most dynamically but the process is not duly corroborated by legislation. For example, the Civil Code does not even include corporations into the list of legal persons of different types. Therefore, the notion of corporation used in economic practice implies not only joint-stock companies but also emerging more complex structures. According to the authors, attaching a formal status to the notion of corporation and corporate management is far from being an idle issue.*

Natalia KONINA

Strategic Alliances of US R&D Intensive Corporations p. 96

*The formation of global markets and tougher competition enabled US high-technology corporations to develop new strategies and search for more efficient forms of inter-firm cooperation. R&D intensive companies resort more often to these alliances and thus can make full use of the potential of this form of cooperation. Their experience testifies that successful strategic alliances raise the companies' competitiveness and help them gain leading positions in their branches.*

## SMALL AND MIDDLE-SIZED BUSINESS

Elena STANISLAVCHIK

Small and Middle-Sized Business: Experience of Its Support, Its Making and Development Problems p.104

*The heritage of socialist gigantomania and the dictate of natural monopolies have conditioned the emergence of small and middle-sized business in Russia standing in severe confrontation with bureaucratic structures and big enterprises. That is why its share amounts to only 20% GDP and 11,9% of overall employment in the economy whereas in countries of the European Union these indicators make 55 and 66% respectively. Specialization in labor division will grant it an opportunity in competition, the author underlines.*

## MANAGEMENT AND MARKETING

Galina KOSHARNAYA

The Russian Entrepreneur's Motivation Structure p.110

*The investigation among businessmen in the Penza region undertaken by researchers has confirmed their high motivation for success. The survey cited by the author shows that irrespective of age, sex, type of business and capital amount 81.5% of businessmen held the push for creative and innovation work for their principal stimulus. Only every second respondent expressed his desire to attain a well-off status.*

## CONSULTING

Zinaida RUMYANTSEVA

Strategic Approaches of Consulting Companies to Knowledge Management p. 117

*Knowledge as the main product of consulting companies is not their but individual workers' property. The creation on its basis of aggregate organizational knowledge, the company's powerful key competence, allows it to regard as a possession it has the right of disposing of at its discretion.*

## REVIEW

IBM: The Role of Innovations in Business Development p. 124