Негосударственное образовательное учреждение

 Сибирский институт бизнеса, управления и психологии

 ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

 КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

 Контрольная работа

 По дисциплине «Менеджмент»

На тему: «Организация менеджмента на предприятиях с участием иностранного капитала».

 Вариант 2

 Выполнила:

 Студентка гр. 228-Б

 № зачетной книжки № 08-2182

 Козлова Марина Владимировна

 Проверил:

 Алексеев Сергей Евгеньевич

 Красноярск 2010

Содержание

Введение…………………………………………………………………………3

1.Цели менеджмента предприятия и организации…………………………. 4

1.1. Значение системы менеджмента………………………… …………….12

2. Общая специфика деятельности предприятий с иностранным капиталом. ……………………………………………………………………………………………………………………………………………….. 14

2.1. Понятие и типы предприятий с участием иностранного капитала. …………………………………………………………………………………..22

2.2. Значение и процесс создания предприятия с участием иностранного капитала………………………………………………………………………...24

2.3. Основы создания и функционирования предприятий с участием иностранного капитала………………………………………………………..27

Заключение…………………………………………………………………….32

Список литературы…………………………………………………………….33

МЕНЕДЖМЕНТ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ С ПРИВЛЕЧЕНИЕМ ИНОСТРАННОГО КАПИТАЛА.

Введение

 Менеджмент сегодня составляет основу предпринимательской деятельности, являясь одновременно и все более широко распространяющимся образом хозяйственного мышления, и целостной системой мероприятий. Это во многом определяет актуальность применения основных принципов менеджмента в современной экономической формации, которая до настоящего времени находится в переходном состоянии.

 Оптимальное управление организацией позволяет составлять более реальные программы производства и реализации, быстрее реагировать на изменения, происходящие на рынке, и создает существенные преимущества в конкурентной борьбе. Экономическая либерализация в России в сочетании с экономическим ростом способствовали постепенному превращению государственно-монополизированной экономики в конкурентный рынок, смену товарного дефицита дефицитом денежных средств, трансформацию проблем снабжения в проблемы сбыта.

 На основе опыта западных стран в России формируется свой тип менеджмента. Особенностью эволюции современной управленческой мысли является усиление международного характера управления – международный менеджмент. В 90-е годы прошлого века большинство развитых стран перешло к открытой экономике, что резко повысило международную конкуренцию, а она, в свою очередь, усилила кооперацию производства, вызвала рост транснациональных корпораций. Международный менеджмент ставит ряд новых проблем перед теорией и практикой управления.

 Различные вопросы направления развития международного менеджмента рассматриваются в трудах, как отечественных, так и зарубежных ученых. При этом вопросы современных методов управления организациями с участием иностранного капитала еще недостаточно изучены в отечественной литературе.

1. Цели менеджмента предприятия и организации.

Современный менеджмент – группа лиц, осуществляющих, в рамках предприятия (организации) предпринимательские и управленческие функции.

Практическая реализация этих функций рассматривается в двух аспектах. Во-первых, можно формулировать как управление предприятием (организацией), действующее в условиях рынка при полной самостоятельности и связанное с необходимостью принимать самостоятельные решения в любых неожиданных ситуациях. Во-вторых, управление самостоятельным видом деятельности, не обязательно предполагающее создание организации и руководство подчиненными.

Мы будем рассматривать понятие менеджмента на созданном современном предприятии (организации) и связанными с теми или иными процессами, протекающими внутри.

Термин «менеджмент», по своей сути является аналогом термина «управление». Термин «менеджмент», применяется к управлению социально-экономическими процессами на уровне предприятий, действующих в рыночных условиях и предпринимательской деятельности. Для предприятия, менеджмент употребляется в трех значениях: генеральный менеджмент, менеджмент на уровне отдела; процесс менеджмента.

Под генеральным менеджментом понимаются все менеджеры, занимающие высшие должности, отвечающие за сформулированные цели, стратегии, задачи, политику и все вопросы, связанные с планированием, контролем и управлением предприятия.

Основные функции генерального менеджмента сводятся к следующим видам.

1.Стратегическая функция:

- разработка концепции развития, цели, стратегии, задач предприятия;

- разработка наиболее приемлемой организационной структуры управления в соответствии с целью и стратегической деятельностью, создание системы управления;

- распределение стратегических ресурсов предприятия.

2.Экспертноинновационная функция:

- привлечение коллектива к инновационным разработкам и внедрению новых видов продукции, услуг;

- создание условий для соответствующей перестройки системы управления;

использование специфического стимулирования инновационной активности персонала.

3.Административная функция:

- контроль за качеством и количеством проделанной работы, оценка промежуточных и конечных результатов деятельности предприятия;

- координация выполнения бюджета, программ, проектов, планов;

- организация и развитие системы связи между подразделениями, должностями, отдельными лицами с помощью соединяющих коммуникационных каналов;

- проведение регулярных совещаний, заседаний;

- распределение обязанностей для среднего звена управления;

- применение новых методов стимулирования за качество выполняемых работ;

- совершенствование стиля руководства.

4. Юридическая функция:

-заключение и расторжение хозяйственных договоров, открытие счета в банке, распоряжение имуществом и прибылью.

Менеджмент на уровне отдела предусматривает:

- разработку цели, стратегии и задач на уровне отдела в соответствии с общими стратегическими задачами и выработанной концепции управления предприятием;

- ответственность за выполнение порученных заданий и сохранность имущества;

- распределение заданий между исполнителями;

- осуществление текущего контроля;

- совершенствование организации и технологии производства;

- обеспечение нормальных условий труда;

- соблюдение производственной, технологической и трудовой дисциплины, санитарных норм.

Процесс менеджмента отличается от генерального менеджмента и менеджмента на уровне отдела полномочиями, ответственностью, масштабностью, детализацией.

В процессе менеджмента все функции могут выполняться любым работником предприятия в пределах своей компетенции. К ним относятся руководители бригад, участков, групп, а также служащие и инспектора. Эти руководители работают непосредственно с исполнителями и несут полную ответственность за их действия и результат труда.

В их обязанности входит организация и координация труда подчиненных; обеспечение условий для выполнения ими качественных и в установленный срок производственных заданий; контроль за соблюдением графика работ, рациональным использованием оборудования, материальных и других ресурсов; производственной дисциплины, техники безопасности; содействие рационализации, изобретательству, нововведениям; внедрение прогрессивных методов работы.

Независимо от того, какой уровень занимает руководитель, ему приходится выполнять немало однородных элементов: выслушивание, чтение, диктовка, телефонные разговоры, подготовка приказов и распоряжений, подписывание документации, распределение заданий, принятие решений, проведение совещаний и др.

Прогнозирования являются стержнем любой торговой системы, в связи с этим грамотно составленные прогнозы «Форекс» могут сделать Тебя чрезвычайно богатым.

Руководители генерального менеджмента на различных предприятиях 70 – 90% рабочего времени уделяют руководству и 30 – 10% исполнению.

У руководителя менеджмента на уровне отдела рабочее время на руководство и исполнение распределяется поровну 50/50.Руководитель процесса менеджмента рабочее время на руководство и исполнение распределяется как 30/70 соответственно.

Одна из центральных и ключевых задач менеджмента предприятия – это выработка цели. Цель определяет и регулирует действия, служит эталоном, главным критерием в деятельности предприятия и подчиняет все стороны управляющего воздействия.

Цель – это те основные результаты, к которым предприятие стремится в своей деятельности на протяжении длительного времени. От того на сколько правильно выбрана цель и на сколько четко и ясно она сформулирована, зависит успех предприятия. Непродуманное и нечеткое формулирование цели приводит к тому, что вся система управления работает неэффективно. Следовательно, в современном менеджменте без четкого определения цели, без их выявления, соотношения, средств достижения, оценки эффективности и путей достижения нельзя решать проблему эффективного управления предприятием.

В системе управления предприятием цели выполняют ряд важных функций.

Во-первых, цели отражают философию предприятия, концепцию его деятельности и развития. А поскольку виды деятельности лежат в основе общей и управленческой структуры, именно цели определяют в конечном счете характер и особенности предприятия.

Во-вторых, цели уменьшают неопределенность текущей деятельности как предприятия, так и отдельного человека, становясь для них ориентирами в окружающем мире, помогают приспособиться и сконцентрироваться на достижении желаемых результатов.

В-третьих, цели составляют основу критериев для выделения проблем, принятия решений, контроля и оценки результатов деятельности, направленной на их реализацию, а также материального и морального поощрения наиболее отличившихся сотрудников.

При формулировании цели необходимо делать акцент на ее актуальность и значимость.

Актуальность цели проверяется как можно чаще по мере изменения основных факторов и условий внешней и внутренней среды.

Следовательно, цели и их приоритеты не являются постоянными, они могут пересматриваться, уточняться, если цель считается достигнутой или оказалась невыполненной, или нереальной.

Отсюда следует, что любая деятельность в системе управления оправдана в том случае, если учитываются следующие требования: конкретность, измеряемость, реальность, гибкость, совместимость, взаимоподдерживаемость.

Во-первых, цель должна быть конкретной, т.е. выражена не только качественными, но и количественными показателями.

Во-вторых , цель должна быть реальной, достижимой в данных условиях.

В-третьих , цель должна быть гибкой, способной к трансформации и корректировке в соответствии сменяющимися условиями деятельности предприятия.

В-четвертых , цель достигается в результате совместной деятельности всего персонала, так как оказывает существенное влияние на мотивацию работников, которые хотят достичь реализации цели, установленной для предприятия. Если цель не достижима, стремление работников к успеху будет заблокировано и их мотивация ослабнет, т.к. в повседневной жизни принято связывать вознаграждение и повышение по службе с достижением цели предприятия.

В-пятых , цели должны быть совместимыми друг с другом во времени и пространстве и не ориентированы на действия, противоречащие друг другу.

В-шестых , цель должна быть измеряемой.

С точки зрения измеряемости цели, важно знать:

- что измерить;

- как измерить;

- конкретные функции измерения;

- каковы издержки измерения;

- обеспеченность методологической и информационной базы данных;

- выбор конечных критериев ( показателей ) для измерения.

Примеры правильно поставленных целей:

- повышение объемов продаж на 12%;

- снижение затрат на хранение материалов на 4%;

- снижение себестоимости продукции на 6%;

- снижение непроизводительных потерь рабочего времени на 5%;

- повышение прибыли на 8%;

- повышение рентабельности на 3%;

- повышение производительности труда на 15%;

Примеры неправильно поставленных целей:

- увеличение доли рынка;

- повышение качества продукции;

- рациональное использование производственного оборудования;

- улучшение дизайна выпускаемой продукции и т.д.

- конкурентоспособность цен.

Измеряемость цели - позволяет определить соотношение цели и достигнутых результатов, при сравнении которых возможны следующие три варианта.

1.Конечный результат не только близок, но и превосходит поставленную цель.

2. Конечный результат не соответствует поставленной цели.

3. Конечный результат противоречит поставленной цели.

Очевидно, что в первом варианте предприятие явно выиграет от полученного результата, но в дальнейшем необходимо стремиться к более точным предварительным расчетам.

Во втором варианте важно проанализировать причины (отрицательный результат – тоже результат) и сделать правильные выводы. В некоторых ситуациях конечный результат оказывается хуже из-за слабой требовательности менеджеров, непродуманной и нечеткой системы управления предприятием, в других – случаях – из-за несбалансированности оптимистических и пессимистических оценок при постановке цели. Важно выявить, почему не удалось достичь планируемых результатов.

В третьем варианте наблюдается ситуация, когда достигнутые результаты приходят в противоречие с поставленными ранее целями и проблемы не разрешаются, а усугубляются. Например, повышение производительности труда за счет более экстенсивного использования оборудования, входят в противоречие с достигнутым результатом (снижается качество, появляется больше дефектной продукции, что приводит к снижению производительности труда в целом по предприятию).

Исходя из периода времени цели делятся на долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные.

Долгосрочная цель имеет горизонт планирования - пять лет и более.

В основе разработки долгосрочных целей лежит планпрогноз. Долгосрочное планирование во многом является экстраполяционным, основано на выведении будущих параметров состояния предприятия из тенденции прошлого года.

Долгосрочное планирование – крайне важный этап успешной работы предприятия в первую очередь потому, что оно осуществляется в условиях недостаточной информации. Именно поэтому большое значение приобретает мнение совета директоров, профессионалов высшего звена управления. Для определения долгосрочных целей необходимы знание ситуаций и мнение компетентных руководителей относительно этих ситуаций. Именно на этом этапе требуется проведение развернутого совещания по проблемам долгосрочного планирования, на котором вырабатывается стратегия предприятия по всем ее направлениям. Практика показывает, что цель предприятия не вырабатывается в один день, руководство решает эти проблемы поэтапно.

Желательно проводить разработку долгосрочных целей снизу вверх. Алгоритм может быть следующим:

- подробное обсуждение руководством предприятия стратегических планов с управляющими подразделений;

- рассмотрение всех замечаний и предложений;

- использование предложений для дополнения и расчетов первоначальных планов.

Опыт ряда предприятий показывает, что данный подход к разработке цели является более разумным и позволяет усовершенствовать и конкретизировать перечень целей, стоящих перед каждым подразделением.

Среднесрочные (тактические) цели имеют горизонт планирования от одного до пяти лет.

Краткосрочная цель предусматривает горизонт планирования один год и завершается в течении года. Для краткосрочных целей характерна более подробная детализация и конкретизация действий, чем для долгосрочных. Они становятся этапами достижения среднесрочных и долгосрочных целей.

Одновременно с традиционными, заранее определенными задачами постоянно возникают внештатные ситуации, которые требуют безотлагательного оперативного решения, и часто успех деятельности коллектива зависит от умелого решения многочисленных и неожиданно появившихся острых проблем. Искусство определять важнейшие тактические цели, очередность и методы их решения – основа искусства управления и обосновывается на предвидении, интуиции. Однако перечень ключевых, центральных задач и ожидаемый эффект от их решения, вполне может и должен быть определен заранее.

1.1. Значение системы менеджмента.

Сталкиваясь с растущей потребностью в получении новой продукции, навыков, стратегий, менеджеры должны планировать обеспечение необходимой эффективности организационного знания. Менеджеры все более убеждаются в ограниченности своих организаций в одиночку поддерживать уровень знаний, необходимый для конкуренции в современной мировой экономике. К концу двадцатого века основной обязанностью менеджеров стали решение вопроса о целесообразности сотрудничества с другими организациями и разработка форм совместной деятельности.

Ранее деятельность по сбору сведений была обычным способом увеличения организационного знания. Этот процесс может увеличить возможности организации имитировать успешные фирмы.

Однако развитие альянсов с целью получения знаний от партнера может быть более быстрым и действенным методом приобретения неосязаемого знания. Чтобы быть эффективным, тип альянса должен максимально соответствовать намеченному процессу получения знаний. Менеджер должен четко представлять задачи создаваемого альянса. Краткосрочные альянсы без участия в акционерном капитале используются, если основной задачей является простая имитация конкретного знания, которым обладает партнер. Совместные предприятия по НИОКР, которые требуют долгосрочных обязательств и совместного использования ресурсов, являются эффективными формами, если выбрана стратегия создания абсолютно новых технологий. Присущий этому типу альянсов синергизм ускоряет инновационный процесс.

Выбор партнера — это один из важнейших аспектов межорганизационного получения знаний. Способность передавать знание от одной организации к другой может зависеть от взаимодополняемости и взаимозаменяемости навыков партнеров. Потенциальные партнеры должны иметь точки соприкосновения в области производственных возможностей и иметь общие цели, устремления и опыт. Между двумя партнерами из развитых стран возникает более активное двустороннее получение знаний, чем между фирмами из развивающейся и развитой стран .

Очевидно, что партнеры из развитых стран обладают большим количеством общих черт, чем партнеры из разных по своему экономическому развитию государств. Но в тоже время различия между партнерами также необходимы для того, чтобы каждый из партнеров мог привнести в альянс свое знание, основанное на специфических конкурентных преимуществах. Если партнеры слишком похожи друг на друга или слишком отличны друг от друга, процесс получения нового знания может оказаться неэффективным или проходить не в ожидаемом масштабе .

Менеджеры должны быть внимательны в выборе умений и навыков, которые они хотели бы получить в процессе обучения. Некоторые организационные навыки могут быть переданы намного легче, чем другие. Например, осязаемые (материальные) знания, навыки, умения, такие как производственные технологии, методы физической дистрибьюции, способы организации рекламной деятельности, могут сравнительно легко приобретаться партнерами в результате обучения. В некоторых случаях даже нет необходимости создавать формальные организации. С другой стороны, нематериальные знания, умения такие, как развитие правильного стиля переговоров, организация каналов доверия с поставщиками и потребителями, методы разрешения конфликтов, намного труднее абсорбировать и привить на фирме. Организация долгосрочного сотрудничества облегчает задачу передачи и распространения подобных знаний.

2. Общая специфика деятельности предприятий с иностранным капиталом.

 Роль предприятий с иностранным капиталом в современной экономике не вызывает сомнений тот факт, что инвестиции играют определяющую роль в решении проблем социально-экономического развития страны и регионов. Стабильная социально-политическая обстановка в нашей стране, улучшение макроэкономических индикаторов, развитие рыночных институтов являются благоприятными предпосылками для активизации инвестиционной деятельности.

 С другой стороны, привлечение иностранного капитала в российскую экономику имеет и сугубо политический аспект. Ведь привлечение внешних инвестиций есть не что иное, как свидетельство открытости страны, наличия целого комплекса притягательных факторов, а значит, можно говорить о том, что притязания России на роль государства, твердо избравшего демократический путь развития, выглядят вполне обоснованно.

 Привлечение и эффективное использование иностранных инвестиций в экономику нашей страны являются одним из главных направлений взаимовыгодного экономического сотрудничества России с зарубежными странами. Однако до сих пор нередко встречаются весьма противоречивые оценки относительно роли иностранных инвестиций в экономике. Одни усматривают в иностранном капитале чуть ли не единственный источник подъема национальной экономики.

Однако, с другой стороны, довольно распространенным является мнение о том, что инвестиции ведут к утрате экономической независимости и распродаже отечества. Некоторые авторы также считают, что фактически произошло искусственное расчленение российской экономики на два неравноправных, автономно развивающихся сегмента: высокоэффективный иностранный сектор и низкоэффективный местный.

 При этом мировой опыт показывает, что подобная структура экономики плохо сказывается на развитии. Попробуем объективно проанализировать роль внешних факторов в развитии экономики.

В качестве информации к размышлению имеет смысл поначалу обратиться к мировому опыту. Не секрет, что одной из составляющих экономического роста во многих не только развивающихся, но и развитых странах была и остается инвестиционная активность.

 Например, в США накопленный объем прямых иностранных инвестиций, составлявший в 1976 г. порядка 30 млрд. долларов, возрос к концу 80-х годов более чем в 10 раз; общий же объем иностранных активов в экономике превысил к этому времени 1,5 трлн. долларов. При наличии в США развитой системы законодательного регулирования инвестиционной деятельности такой мощный приток иностранного капитала способствовал дальнейшему подъему экономики страны на основе, прежде всего, повышения производительности труда и развития конкурентоспособного экспортного потенциала.

Весьма активное участие иностранный капитал принял и в подъеме экономики новых индустриальных стран Юго-Восточной Азии. При его непосредственном участии (общий объем прямых иностранных инвестиций в эти относительно небольшие страны к концу 80-х годов превысил 20 млрд. долларов) они ускоренно прошли ставшие уже классическими этапы современной индустриализации: развитие импортозамещающих отраслей, создание экспортного потенциала и развитие наукоемких отраслей. В результате по производству некоторых видов продукции, включая наукоемкие, новые индустриальные страны вышли на передовые рубежи в мировом хозяйстве.

 Предприятия с участием иностранного капитала играют все более важную роль в развитии народного хозяйства Китая. В 2007 году удельный вес уплаченных такими предприятиями налогов составил около 19 процентов общего объема налоговых поступлений Китая. На долю предприятий с участием иностранного капитала пришлось 24 процента добавленной стоимости промышленной продукции всей страны и 50 процентов общего объема экспорта Китая. В настоящее время на предприятиях с участием зарубежных инвестиций занято около 23 млн. человек. Этот показатель составляет более 10 процентов общего числа трудоспособных Китая.

Привлечение большого количества зарубежных инвестиций также стимулировало создание и совершенствование системы социалистической рыночной экономики Китая, увеличивало финансовые и валютные доходы Китая, ускоряло развитие внешней торговли страны и повышало международную конкурентоспособность китайской экономики.

Иностранному капиталу во многом обязана в своем развитии и Бразилия. Здесь к началу 1990 г. сумма прямых инвестиций составила порядка 30 млрд. долларов, причем на долю совместных и иностранных предприятий приходилась почти треть промышленного производства, и, главным образом, в важнейших его отраслях – машиностроении, металлургии, химии и нефтехимии. Особенностью развития Бразилии было то, что государство стремилось не к получению иностранных кредитов и займов, которые обычно становятся кабальными для развивающихся стран, а к привлечению прямых иностранных инвестиций для создания современных промышленных производств на взаимовыгодных условиях.

 Одновременно экономическое сотрудничество с зарубежными корпорациями организовывалось по возможности так, чтобы использовать уже сложившиеся их фирменные каналы и рынки сбыта бразильской продукции. В конечном счете, все это позволило Бразилии модернизировать многие действующие производства, а также заново создать такие современные отрасли, как электроника, биотехнология, аэрокосмическая промышленность, получить дополнительный приток в страну иностранной валюты для удовлетворения внутренних нужд и обслуживания внешнего долга.

 С начала 90-х годов приток прямых иностранных инвестиций в страны Центральной и Восточной Европы (Болгария, Венгрия, Польша, Румыния, Словакия, Чехия) характеризуется высокой динамикой роста. В 2007 г. величина накопленных прямых иностранных вложений в экономику региона составила более 75 млрд. долл. по сравнению с 0,5 млрд. в 1990 г. [// Менеджмент в России и за рубежом. 2008. №1.]

На постсоветском пространстве по размерам иностранных инвестиций на душу населения уверенно лидирует Казахстан. В Казахстане практически с момента обретения независимости была сделана ставка на приток свободных капиталов извне. Политика привлечения иностранных инвестиций была возведена в ранг важной государственной задачи не случайно. Экономика Казахстана, развивавшегося в бытность СССР как сырьевой придаток промышленно развитых регионов на западе страны, могла просто не устоять под прессом в одночасье свалившихся на нее негативных последствий распада единой экономической системы.

 Наряду с процессом рыночных преобразований уже тогда была очевидной необходимость исправления сложившейся диспропорции на основе структурной перестройки экономики, или, выражаясь сегодняшним языком, ее диверсификации. Однако в то время на основе только собственных ресурсов осуществить подобное было весьма сложно, по крайней мере, пришлось бы затратить гораздо больше времени, что в условиях экономического спада и нарастания кризисных явлений равносильно непозволительной роскоши. В итоге было принято решение представить Казахстан в глазах мирового сообщества как привлекательное для инвестиций место, активно привлекать инвесторов в наиболее важные отрасли страны, прежде всего в нефтегазовую и металлургическую.

Проекты в этих сферах способствовали развитию других отраслей экономики, и сегодня видно, что такая политика себя оправдала. Как следует из приведенных примеров, разные страны, при всей их дифференциации по возможностям и условиям экономического развития, в отношениях с иностранным капиталом действительно обнаруживают много общего. И главное здесь в том, что иностранные инвестиции в экономику той или иной страны становятся своего рода катализатором ускоренного экономического и социального развития.

 При этом было бы неоправданно сводить все дело только к созданию на основе иностранных инвестиций какого-то нового производства, хотя это, безусловно, тоже очень важно. Но еще значимее роль таких инвестиций как фактора, активизирующего включение в хозяйственный процесс по разным причинам неэффективно использовавшегося ранее природного, производственного, трудового потенциала. Благодаря инвестициям извне страна получает возможность опереться на международную мобильность факторов производства, трансферт знаний, технологий, опыта управления, что является дополнительным стимулом роста.

 По привлечению инвестиций и созданию предприятий с участием иностранного капитала Россия, в настоящий момент, занимает не очень привлекательные позиции в мировой экономике. Участие предприятий с иностранным капиталом составляет в промышленности – 27,8%, в торговле и общественном питании – 28,2%, в общей коммерческой деятельности – 42,3%, в отрасли связи – 47,5%. Больше всего совместных предприятий создано с Италией, Германией, Грецией, Кипром, США, Украиной, Турцией, Великобританией.

Особенности корпоративной культуры предприятий с иностранным капиталом характерной особенностью 90-х годов прошлого века и начала нынешнего было то, что управленческая мысль развивалась в двух основных направлениях.

Первая из них связана с повышением уровня материально-технической базы современного производства и оказания услуг. Во всем мире усилилось влияние научно-технического прогресса на достижение целей организации для повышения конкурентоспособности продукции. Управленческая мысль концентрирует свои усилия на управлении операциями и поднятии уровня производительности с помощью синтеза деятельности людей и использования технологических факторов производства. В целом эту тенденцию можно характеризовать как усиление "технократизма” на новой более высокой технической базе.

 Второе направление проявилось, с одной стороны, в усилении внимания к организационной культуре, а с другой – к различным формам демократизации управления, участия в доходах предприятия рядовых работников, в осуществлении ими управленческих функций, участия в собственности. Это направление зародилось еще в 30-е годы, однако в американской экономике развивалось довольно медленно. В Японии и Европе оно использовалось более активно. Но в настоящее время и в США оно приняло широкие масштабы и стало объективной реальностью ведения хозяйства в условиях рыночных отношений.

На предприятиях с иностранным капиталом обычно имеет место корпоративная культура соответствующей страны. Выделяют две основные корпоративные модели менеджмента – американскую (западноевропейскую) и японскую.

 Сравнительная характеристика американской и японской системы менеджмента:

|  |  |
| --- | --- |
| США |  Япония  |
| 1. Определенность в широкой области. | 1. Указания о направлении действий при широкой свободе их интерпретаций со стороны служащих.  |
| 2. Динамичное развитие капитала и эффективное использование ресурсов. | 2. Широкая и долгосрочная программа экономии ресурсов.  |
| 3. Акцент на финансовые ресурсы; производственная политика рассчитана на короткий срок. | 3. Акцент на человеческие ресурсы; долгосрочные программы – основа обеспечения стабильности компании.  |
| 4. Каждое отделение самостоятельно несет ответственность за риск. | 4. Уменьшение риска осуществляется путем развертывания широких внутрифирменных связей.  |
| 5. В производственной стратегии используются возможности конкуренции | 5. В производственной стратегии используются возможности конкуренции |

Рассмотрим более подробно представленные в таблице характеристики стратегий фирм и их отличительные особенности.

 1. Высшее руководство в США само проводит анализ экономической обстановки. В отличие от них, в Японии высшее руководство лишь определяет общее направление такого анализа и предоставляет эти сведения низовому уровню для проведения анализа.

2. Японские компании в отличие от американских редко стремятся расширяться за счет покупки других компаний, принадлежащих к растущим отраслям бизнеса, или посредством избавления от отделений, которые развиваются недостаточно динамично.

 3. Поскольку японские компании в первую очередь думают о внутренних источниках развития, они обращают на процесс экономического роста больше внимания, чем американские. И, несмотря на то, что средний темп роста может быть ниже за счет сохранения нединамично развивающихся финансов, моральный дух в этой ситуации будет высок, а это, по мнению руководителей японских фирм, приведет к положительным результатам.

 4. В Японии предметом особого внимания является увеличение объема продаж. Менеджеры, в частности, заботятся об активизации человеческих ресурсов даже больше, чем о движении денежных средств. Диверсификация при этом оказывается возможной благодаря временному игнорированию краткосрочных целей даже в том случае, когда кажется, что компания действует нелогично. Американские же компании, в отличие от первых, вкладывают больше средств в исследования, совершенствование продукции.

5. Японские компании обращают особое внимание на производственный процесс, и стратегиям, направленным на совершенствование производственных операций, отдают большее предпочтение.

6. Вместе с тем, в обеих странах компании в ходе своего роста используют все более и более связанные с риском (венчурного типа) производственные стратегии. Японская система менеджмента свои некоторые корни имеет в китайской культуре. Китайский социум представляется определенными основными, тесно между собой связанными группами людей (семья, клан и т.п.), внутри которых люди предрасположены к взаимной зависимости.

 Это означает, что отдельный индивид зависит от остальных в той же степени, в какой остальные зависят от него. Каждый осознает обязанность отплатить своему благодетелю. Таким образом, занимая определенное и не изменяющееся положение в своем собственном мирке, человек и внешний мир пытается постичь в привычном ему стиле. (Он проводит различие между тем, что принадлежит в его группе и тем, что является внешним по отношению к ней.

 Но если ситуация меняется, то возникают другие критерии ценности). Отсюда вытекает следующий вывод. Природа вторичных групп, к которым принадлежат или которые образуют члены любого общества, а также поведение их как членов этих групп, подвержены сильному влиянию (если не прямо определены) отношений, которые существуют в родственной группе, где они воспитаны.

Например, чувство взаимной поддержки побуждает китайца изыскивать возможности для выражения своих связей с родом, и он постоянно обеспокоен поддержанием достоинства своих собратьев. В то же время индивидуализм американца толкает его к открытию своего собственного дела и к возведению вокруг себя психологического барьера, который позволяет ему демонстрировать другим уверенность в себе.

 Что касается, например, японской культуры, то в целом она представляет собой модификацию китайской с небольшими элементами индуистского влияния. Поэтому в ней непосредственно кровное родство (в отличие от китайской культуры) потеряло свою главенствующую роль в регулировании межличностных отношений. Вместо них, в японской общественной жизни превалируют отношения, внешне с ними схожие. Однако, несмотря на некоторую схожесть японской и китайской культур во взаимоотношениях, первая (японская) носит сегодня симбиозный характер родственный (как у китайцев) соглашательский (как у американцев).

Поэтому, ее можно назвать как частично договорную и частично кровно-родственную культуру взаимоотношений. Вместе с тем учет иерархического подчинения имеющего место в японской системе является определяющим во взаимоотношениях. Это происходит в силу того, что канонизированный японской культурой идеал составляет взаимозависимость, а не индивидуализм – как у американцев. Поэтому, в частности, у них и нет неродственного, как правило, типа организации клубов и других общественных организаций. В результате этого, к примеру, японцы считают соблюдение законов данью признательности, т.к. обязанности унаследованы ими от общих предков. В отличие от этого, американцем каждый новый законодательный акт (от правил автодорожного движения, до налогов на доходы) может быть расценен как вмешательство в его дела и посягательство на его свободу в ведении этих дел.

И наконец, в отличие от американской организационной культуры японским фирмам свойственны: система пожизненного найма; принцип неспециализированности при продвижении в карьере; коллективное принятие решений и коллективная ответственность. Иными словами, задачи выполняются коллективами, а не отдельными лицами и ответственность соответственно ложится на группу в целом (отдел, службу). Детализированные расписания работ, столь типичные в американских корпорациях, не используются японскими фирмами. Основной лозунг в японских фирмах: "Преданность группе, согласие и сотрудничество внутри коллектива”. В качестве примера функционирования японской модели менеджмента рассмотрим управление дочерними предприятиями крупных японских международных компаний.

Оно руководствуется следующими принципами: Первый и основополагающий принцип – обеспеченность работой. Это означает, что главной задачей президентов компаний и руководителей фирм на японских зарубежных дочерних предприятиях должна быть обеспеченность работой. Хотя очевидно, что полной обеспеченности быть не может, однако, политика, характерная для всего японского управления, направлена именно на решение данной задачи, что в полной мере относится и к зарубежным дочерним фирмам японских компаний.

Второй принцип – постоянное присутствие руководства на производстве. Третий принцип – гласность и ценности (культура) корпорации. Четвертый принцип – управление, основанное на информации.

Это означает, что, наряду с упором в управлении на человеческие отношения важное значение в управлении фирмой придается сбору данных, анализу и их систематическому использованию для повышения эффективности производства и качества продукции. Пятый принцип – управление, ориентированное на качество. Это означает, что особенностью в управлении японскими дочерними предприятиями является первостепенное значение контроля качества, (и уж вторичное значение занимает производительность (т.е. эффективность производства) в отличие от Запада). Шестой принцип – поддержание чистоты и порядка.

2.1. Понятие и типы предприятий с участием иностранного капитала.

Характерными чертами предприятия с участием иностранного капитала является следующее: ряд экономически независимых производственных предприятий или торговых организаций создают совместную организацию с целью координации конкретных элементов или отдельных проектов производства и/или сбыта, но сохраняют за собой свободу действий в других отношениях. Сотрудничество, согласованное между членами предприятия с участием иностранного капитала, может быть тесным или относительно слабым. В международной торговле тремя наиболее важными формами предприятий с участием иностранного капитала являются:

(1) предприятия с участием иностранного капитала,

(2) организация совместного сбыта,

(3) консорциум.

В ЕС разработан четвертый тип, в частности Европейское объединение экономических интересов (ЕОЭИ).

В современной обстановке интенсификации международной торговли предприятие с участием иностранного капитала является наиболее предпочтительной формой сотрудничества между фирмами разных стран.

Предприятие с участием иностранного капитала является формой делового сотрудничества между двумя или более участниками для конкретной цели коммерческой, финансовой или технической природы. В международной торговле одно или несколько предприятий-участников являются иностранными, а остальные местными .

Предприятие с участием иностранного капитала, организованное участниками, может иметь различную правовую форму. Вне рамок общего проекта, запланированного и исполняемого как совместное начинание, участники остаются свободными и преследуют свои собственные коммерческие цели. Предприятие с участием иностранного капитала может быть создано как на длительный, так и на ограниченный срок.

Предприятие с участием иностранного капитала имеет особое значение в торговле с Китаем и с развивающимися странами. Большинство этих стран приняли специальное законодательство, направленное на поощрение иностранных инвестиций и одновременно защищающее их собственные жизненно важные интересы. Такое законодательство иногда предоставляет иностранному инвестору налоговые льготы и гарантирует ему право переводить свои доходы от деятельности совместного предприятия в собственную страну и возвращать на родину свой капитал.

Различают два типа предприятий с участием иностранного капитала:

(1) корпоративные, которые называются также капитализированными совместными предприятиями (equity ventures),

(2) договорные (contractual ventures).

Характерной чертой корпоративного предприятия с участием иностранного капитала является то, что общее дело ведется в корпоративной форме. Эта форма предприятия с участием иностранного капитала должна быть как можно более гибкой. Зачастую стороны выбирают форму общества с ограниченной ответственностью или акционерного общества, и их интерес в предприятии с участием иностранного капитала определяется долевым участием (количеством акций). Но существуют и другие возможности.

Так, во Франции Объединение экономических интересов (Groupement d'Jnteret Economigue) дает явные преимущества. Эта форма была введена во французское законодательство Указом от 23 сентября 1967 г. ОЭИ обладает самостоятельной правосубъектностью, однако не платит корпорационный налог со своих доходов. Оно имеет свое фирменное наименование и зарегистрировано под ним в коммерческом реестре; оно также обязано проставлять свое сокращенное название (GIE) на всех документах, адресованных третьим лицам. Объединение представлено одним или несколькими директорами (administrateurs). Ему не нужно иметь обособленный капитал, и оно передает свои доходы участникам, которые несут неограниченную ответственность по своим обязательствам.

При организации договорного предприятия с участием иностранного капитала корпоративная структура не используется в качестве основы, и стороны опираются только на свои договорные обязательства. По-сути такой договор об организации совместного предприятия представляет собой договор о совместной деятельности (простом товариществе).

2.2. Значение и процесс создания предприятия с участием иностранного капитала.

В настоящее время в России бурно протекает процесс формирования и совершенствования работы действующих предприятий с участием иностранного капитала различных форм собственности. Планирование является важнейшей частью предпринимательской деятельности при создании таких предприятий.

Понятие «создание предприятия с участием иностранного капитала» имеет два смысла.

Первый – общеэкономический, с точки зрения общей теории предприятия, ее природы.

Второй – контрольно-управленческий. Здесь под созданием понимается процесс планирования как один из функций менеджмента, умение предвидеть будущее создаваемого предприятия с участием иностранного капитала и использовать это предвидение.

Обе стороны создания предприятия с участием иностранного капитала тесно связаны между собой. Возможность планирования при таком создании, как конкретного вида деятельности предприятия с участием иностранного капитала, вытекает из природы фирмы, напрямую определяется общими условиями хозяйствования.

Как показала практика, применение планирования при создании предприятия с участием иностранного капитала создает важные преимущества:

1. делает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий;

2. проясняет возникающие проблемы;

3. стимулирует менеджеров к реализации своих решений в дальнейшей работе;

4. улучшает координацию действий в организации;

5. создает предпосылки для повышения образовательной подготовки менеджеров;

6. увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;

7. способствует более рациональному распределению ресурсов;

8. улучшает контроль в организации.

Можно было бы предположить, что планирование при создании предприятия с участием иностранного капитала ведет к достижению фирмой экономического успеха в будущем, который может быть выражен в высоких величинах оборота, прибыли, роста и других впечатляющих финансовых показателях создаваемого предприятия с участием иностранного капитала. Некоторые специалисты по планированию пытаются найти конкретные примеры, которые могли бы подтвердить такую зависимость. Однако дальше отдельных предположений дело обычно не идет. Напротив, как показывает опыт, быстрый рост и большой успех создаваемых в России совместных фирм очень часто не связаны с формальным планированием, а скорее являются следствием предпринимательского таланта, энергичного и решительного руководства совместной фирмой. Более того, многие предприятия с участием иностранного капитала, в том числе и российские, начинают применять планирование в тот период своего развития, когда уже прошел этап бурного роста, когда проявляются проблемы в закреплении достигнутого успеха, обеспечении стабильности в деятельности предприятия с участием иностранного капитала .

Для российских предприятий с участием иностранного капитала можно очертить две сферы, нуждающиеся в применении планирования:

1) Вновь созданные частные фирмы с участием иностранного капитала. Бурный процесс накопления капитала привел к увеличению и осложнению деятельности многих из этих фирм, а также к возникновению других факторов, создающих потребность в формах планирования, адекватных современному рыночному хозяйству. Главная проблема, связанная с применением планирования в этой сфере, - недоверие к формальному планированию, основанное на мнении, что бизнес с участием иностранного капитала  это умение «крутиться», правильно ориентироваться в текущей обстановке, а отсюда недостаточное внимание даже к не очень отдаленному будущему. Тем не менее, многие из крупных фирм с участием иностранного капитала начали создавать подразделения планирования, или, по крайней мере, ввели должность финансиста-плановика.

2) Государственные и бывшие государственные, ныне приватизированные предприятия с участием иностранного капитала. Для них функция планирования при создании является традиционной. Однако их опыт планирования относится в основном к периоду централизованной экономики. Отсюда планирование на этих предприятиях носило вторичный характер, отражало плановую деятельность на центральном и отраслевом уровнях, и, следовательно, не предполагало серьезного умения анализировать и предвидеть собственные цели развития.

Поэтому, как организациям первого типа, так и государственным и приватизированным предприятиям с участием иностранного капитала необходимо заново осваивать опыт внутрифирменного планирования при создании.

Современный рынок предъявляет серьезные требования к предприятию с участием иностранного капитала при его создании. Сложность и высокая подвижность происходящих на нем процессов создают новые предпосылки для более серьезного применения планирования. Основными факторами возрастающей роли планирования при создании предприятий с участием иностранного капитала в современных условиях являются :

1. увеличение размеров фирмы и усложнение форм ее деятельности;

2. высокая нестабильность внешних условий и факторов;

3. новый стиль руководства персоналом;

4. усиление центробежных сил в экономической организации;

Возможности планирования в экономической организации предприятия с участием иностранного капитала ограничены рядом объективных и субъективных причин. Наиболее важными из них являются :

1. неопределенность внешней (рыночной) среды;

2. возможность слияния или поглощения другой фирмой;

3. возможность монопольного установления цены реализации продукции;

4. контрактные отношения;

Но в качестве выхода из такого положения можно предложить развитие и более тесное активное взаимодействие менеджеров и плановиков в фирме с участием иностранного капитала, как в процессе плановой деятельности, так и в обсуждении общих вопросов работы фирмы с участием иностранного капитала.

2.3. Основы создания и функционирования предприятий с участием иностранного капитала.

Сотрудничество в форме предприятий с участием иностранного капитала объективно является сложным видом международной кооперации, что, естественно, порождает ряд проблем уже с первых шагов создания предприятия с участием иностранного капитала.Успех решения многих проблем будет зависеть от того, как будет организован этот процесс.

Процесс создания предприятия с участием иностранного капитала можно представить в виде последовательности этапов:

1. Оценка целей создания предприятия с участием иностранного капитала.

2. Оценка адекватности предприятия с участием иностранного капитала как целереализующей системы.

3. Поиск и выбор партнеров.

4.Начало переговоров и подготовка протокола о намерениях

5.Проведение технико-экономического исследования.

6.Подготовка учредительных документов.

7.Регистрация предприятия с участием иностранного капитала .

Рассмотрим содержание каждого этапа и основные проблемы, возникающие при их реализации.

Начальный этап – постановка целей, для достижения которых выбирается эти форма международного сотрудничества. Несмотря на кажущуюся простоту, этап целеполагания относится к разряду трудных и ответственных этапов разработки проекта предприятия с участием иностранного капитала. От того, насколько правильно определены цели создания предприятия с участием иностранного капитала, во многом зависит успех будущей работы.

Трудность этапа постановки целей связана с его слабой структуризованностью и невозможностью выработки общих рекомендаций. Для каждого конкретного случая создания предприятия с участием иностранного капитала этот этап является результирующим большого количества факторов, носит творческий характер и протекает по-своему. Однако во всех случаях необходимо учитывать общие народнохозяйственные цели, которые определены нормативными документами.После того, как сформулированы конкретные цели создания предприятия с участием иностранного капитала, необходимо убедиться в том, что рассматриваемая форма хозяйствования является эффективным инструментом их достижения. Необходимость этого этапа обусловлена тем, что на практике в условиях активной пропаганды международного сотрудничества у ряда хозяйственных руководителей складывается впечатление, что создание предприятия с участием иностранного капитала – универсальное средство решения всех проблем, стоящих перед нашей экономикой. На самом деле совместное предприятие имеет как преимущества, так и недостатки, а, следовательно, и определенные границы для эффективного применения.

Итак, лишь убедившись в том, что создание предприятия с участием иностранного капитала является эффективной формой достижения поставленных целей, можно переходить к следующему этапу, связанному с поиском и выбором иностранного партнера.

В мировой практике распространено создание предприятия с участием иностранного капитала как бы в продолжение ранее уже существовавших форм более простых форм сотрудничества. При этом, естественно, не возникает проблема поиска партнера.Большинство российских учредителей предприятия с участием иностранного капитала сталкивается с проблемой поиска иностранного партнера, а в случае, когда поступает несколько предложений, - и с проблемой выбора наилучшего партнера.

Достаточно простой путь – прибегнуть к услугам организации, оказывающей услуги по созданию предприятия с участием иностранного капитала. Более сложный – самостоятельное осуществление поиска, активного или пассивного.

При активном поиске учредитель сам тем или иным образом выходит на иностранные фирмы, которые являются потенциальными партнерами для создания предприятия с участием иностранного капитала. Наиболее благоприятная для этого среда – форумы, ярмарки, выставки и т.п. При пассивном поиске учредитель объявляет о желании создать предприятия с участием иностранного капитала и ждет предложений от возможных партнеров.

Эффективность активного поиска во многом зависит от возможности получения информации о зарубежных фирмах, которые могут представлять интерес в качестве партнера. Количество фирм огромно, и возникает проблема сужения области поиска по географическому признаку, по стране нахождения, по отраслевой промышленности и т.д.

Организация пассивного поиска связана с подготовкой информации о предполагаемом проекте создания предприятия с участием иностранного капитала и выбором способа ее распространения.

Объем передаваемых сведений может колебаться от краткого предложения заинтересованным фирмам вступить в контакт с учредителем до развернутой информации по проекту, представленной в специальной форме.

Предложения в краткой форме обычно готовятся для передачи с помощью средств массовой информации. Развернутая информация по проекту доводится до конкретных фирм и включает: название проекта, общие сведения о проекте (организация-учредитель, предмет деятельности, степень проработанности проекта учредителем, наличие необходимых согласований, место расположения предприятия с участием иностранного капитала), основные показатели проекта (расчетная мощность предприятия, примерная производительная программа, сведения о поставках сырья и полуфабрикатов, потребность в электроснабжении, воде и др.), характеристику внутреннего и внешнего рынков, предполагаемую структуру сбыта продукции (доля продукции, поставляемой на внутренний и внешний рынок), какой вклад ожидается от иностранного партнера (инвестирование денежных средств, передача технологии, предоставление лицензий), поставка оборудования и т.п.

Если характер проекта позволяет рассчитывать на большой интерес со стороны иностранных фирм, например, проект совместной добычи полезных ископаемых, можно организовать тендер, международный торг, проведение которого даст возможность учредителю создать предприятие на более выгодных условиях. Если претендентов на роль партнера в предприятии с участием иностранного капитала оказывается больше, чем необходимо, возникает проблема выбора самых предпочтительных. Решение этой проблемы целесообразно начать с оценки финансового положения каждого из претендентов, чтобы иметь дело с фирмами, внушающими доверие. Для этого необходимо навести справки, используя возможности внешнеторговых организаций, загранаппарата, банковские каналы.

После того, как произведен выбор иностранного партнера (партнеров) для создания предприятия с участием иностранного капитала, начинается процесс переговоров и подготовки учредительных документов, необходимых для регистрации. Поскольку предприятие с участием иностранного капитала представляет собой союз, основанный на балансе интересов участвующих в нем сторон, то важно в начальной стадии переговоров выяснить интересы иностранного учредителя предприятия с участием иностранного капитала. Мировой опыт подсказывает, что более частыми мотивами участия иностранных инвесторов в создании предприятия с участием иностранного капитала являются:

- долгосрочная гарантия сбыта продукции на внутреннем рынке, обеспечиваемая местным партнером;

- использование свободных капиталов для увеличения получаемой прибыли;

- снижение издержек производства и укрепление конкурентных позиций на внешних рынках;

- установление более тесных связей с местным партнером, обеспечивающих получение льгот и защищающих от возможных дискриминационных действий властей;

- благоприятные финансовые аспекты осуществления предпринимательской деятельности.

Однако, как показывает практика создания предприятий с участием иностранного капитала в нашей стране, не всеми иностранными предпринимателями движут благовидные мотивы, и вместо баланса интересов они стремятся к получению односторонней выгоды и достижению целей, не связанных с предметом деятельности предприятия с участием иностранного капитала. В качестве примеров таких действий могут быть названы:

- осуществление своего вклада в уставный фонд за счет некачественной, залежавшейся продукции;

- использование неинформированности партнера для завышения денежной оценки своего вклада в уставный фонд и т.д.

Важно выявить мотивы иностранной фирмы, противоречащие интересам российской стороны, на начальной стадии переговоров, с тем, чтобы предотвратить возможный ущерб в будущем.

Если переговоры между партнерами заканчиваются успешно, то они готовят протокол о намерениях. Этот документ не имеет юридической силы, однако к его подписанию надо подходить со всей ответственностью. Форма протокола о намерениях – произвольная. На практике встречаются как очень короткие протоколы, в которых лишь констатируется намерение сторон создать предприятие с участием иностранного капитала, так и достаточно развернутые, с указанием основополагающих моментов создания и деятельности совместного предприятия, по которым достигнуто согласие сторон. Общий подход к подготовке протокола о намерениях должен основываться на том, что больше принципиальных вопросов, которые необходимо решить при создании предприятия с участием иностранного капитала, найдет отражение в протоколе, тем в дальнейшем потребуется меньше взаимных согласований при подготовке учредительных документов. После подписания протокола о намерениях в соответствии с согласованной организацией работ по разработке проекта предприятия с участием иностранного капитала партнеры приступают к разработке технико-экономического обоснования и учредительных документов.

Технико-экономическое обоснование, так же, как и протокол о намерениях, не имеет юридической силы и не накладывает обязательств на учредителей предприятия с участием иностранного капитала.

Параллельно с проведением технико-экономических исследований ведется работа по подготовке договора (соглашения) о создании предприятия с участием иностранного капитала и устава.

Подготовку указанных документов может вести любой из партнеров.

При подготовке учредительных документов следует исходить из того, что договор должен отражать основные принципы и положения создания и деятельности предприятия с участием иностранного капитала , а устав должен их конкретизировать и дополнять, как бы раскрывая механизм реализации этих принципов;

Подготовка учредительных документов и ТЭО позволяет приступить к осуществлению заключительного этапа создания предприятия с участием иностранного капитала – его регистрации.

После регистрации предприятия с участием иностранного капитала считается созданным и приобретает статус юридического лица, учредители получают справку о том, что предприятие с участием иностранного капитала внесено в реестр.

Заключение

 Современная теория и практика менеджмента приобретают особое значение, так как каждому ответственному предприятию, работающему в условиях рынка необходимо использовать опыт мирового менеджмента. Выход российских предприятий и мировые рынки обусловливают необходимость.

Высокие требования к подготовке специалистов менеджмента предъявляются в с вязи с возрастающей ответственность за подготовку и принятие управленческих решений.

 Менеджмент - это динамичный элемент, поддерживающий жизнеспособность каждого предприятия. Без этого элемента "производственные ресурсы" остаются всего лишь ресурсами и никогда не становятся производством. В условиях конкуренции жизнеспособность любого предприятия и, тем более, его успех особенно зависят от опыта и эффективности менеджмента. Опыт и умение правильно действовать являются единственными преимуществами, которые имеет предприятие в конкурентной экономике.

 Менеджмент всегда должен уделять главное внимание обеспечению экономически эффективной деятельности предприятия. Иными словами, само существование менеджмента и власть, которой он пользуется, оправданы лишь в том случае, если его деятельность обеспечивает требуемые экономические результаты.

 Менеджмент -- это также особый класс руководителей в индустриальном обществе. Мы больше не говорим о "капитале и труде", мы говорим о "менеджменте и труде". Понятие "ответственность капитала" исчезло из нашей лексики вместе с понятием "права капитала". Вместо них мы слышим об "ответственности менеджмента", а также об (не очень удачное словосочетание) "исключительных правах менеджмента".

Список литературы:

1. А.С.Зелтынь ”Иностранные инвестиции в Россию”, ”Эко” № 8. 2001.

2. В.Р.Веснин «Менеджмент»:учеб.-2-е изд.,Изд-во Проспект, 2005.

3. Инвестиционное проектирование. Науч. ред. Шумилин С.И. М.:Финстатинформ,2005.

4. Кравченко П.П. “Как не проиграть на финансовых ранках” 2003

5. Кузнецова Г.В. Организация предпринимательской деятельности с участием иностранного капитала.: Теорет. Курс. - М., 2004. - 154 с.

6. Миклашевская Н.А., Холпов А.В. “Международная экономика” Учебник 2003.

7. Под ред. Власовой В.М.. «Основы предпринимательской деятельности». Москва.Финансы и статистика. 2004 г.

8. Радугина А.А. Основы менеджмента. - М.: Центр, 2004

 9. Тейлор Ф. "Основы научного менеджмента", "Прогресс", Москва, 2003.

10.. Уткин Э.А. Инновационный менеджмент. - М.: АКАЛИС, 2002.

11 Экономика: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. / Под ред. д. эк. н. проф. А.С.Булатова. – М.: Юристъ. 2000