НЕГОСУДАРТСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО

ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

ВОСТОЧНАЯ ЭКОНОМИКО-ЮРИДИЧЕСКАЯ ГУМАНИТАРНАЯ

АКАДЕМИЯ (Академия ВЭГУ)

ИНСТИТУТ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ОБРАЗОВАНИЯ

Специальность: 080105 (060400) «Финансы и кредит»

Специализация: Финансовый менеджмент

Сидорова Евдокия Сергеевна

КУРСОВАЯ РАБОТА

Содержание финансового менеджмента и его место

в системе управления организацией

Научный руководитель

УФА 2010

ОГЛАВЛЕНИЕ

**ВВЕДЕНИЕ…………………………………………………………………….…....3**

**ГЛАВА I Содержание и технология менеджмента**

1.1 Понятие и сущность современного менеджмента.............................................5

1.2 Содержание и принципы финансового менеджмента...………………..…......9

1.3 Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности…………….12

1.4 Функции, цели и задачи финансового менеджмента………………………...16

1.5 Основные концепции финансового менеджмента…………………………...20

**ГЛАВА II Место и роль эффективного менеджмента в деятельности организации**

2.1 Пути и методы анализа качества и эффективности менеджмента...………..30

2.2 Взаимосвязь стратегического и оперативного управления, их влияние на качество и эффективность менеджмента………………………………….……...34

2.3 Эффективность управления и направления её повышения………………….37

**ГЛАВА III Анализ финансового менеджмента на организации**

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ………………………..………………………………….……....42**

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ…………….………………………………….….…..44**

**ВВЕДЕНИЕ**

Финансовый менеджмент – управление финансовыми операциями, денежными потоками, призванное обеспечить привлечение, поступление необходимых финансовых ресурсов в нужные периоды времени и их рациональное использование в соответствии с намеченными целями, программами, планами, реальными нуждами.

Особенностью современного менеджмента является его направленность на эффективное ведение хозяйства в условиях дефицитности ресурсов, постепенное уменьшение регулирования производства административными методами, интенсификацию производства.

Современный менеджмент должен способствовать развитию рынка, товарно-денежных отношений в оптовой торговле средствами производства, конвертируемости денег, стабилизации рыночных цен. Характерной чертой развития современного менеджмента является усиление тенденции технократизма, что проявляется во внедрении новых технологий управления на базе информационных технологий.

Актуальность темы курсовой работы состоит в том, что эффективность управления определяется степенью взаимодействия сознательной управленческой деятельности с законами рыночной экономики. Рыночные отношения меняют взгляды на природу, роль, сущность и значение труда руководителя. На первое место выдвигается самостоятельность, инициатива, предприимчивость, творческое мышление, готовность к разумному риску. Управление совместной деятельностью людей и составляет сущность менеджмента – особого вида экономической деятельности.

Основная цель исследования состоит в изучении места и роли менеджмента в системе рыночных отношений и деятельности предприятий.

В соответствии с данной целью в исследовании были поставлены следующие задачи:

1. Дать определение понятию и сущности современного менеджмента;
2. Рассмотреть основные черты менеджмента как особого вида профессиональной деятельности;
3. Проанализировать функции, принципы и основные концепции финансового менеджмента;
4. Провести анализ финансового менеджмента в ЗАО «Туймазинский кирпич».

Объектом исследования является финансовый менеджмент на предприятии.

Предметом исследования – финансовый механизм.

Финансовый менеджмент представляет собой систему принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов предприятия и организацией оборота его денежных средств.

В какой бы сфере деятельности предприятия не принималось управленческое решение, оно прямо или косвенно оказывает влияние на формирование денежных потоков и результаты финансовой деятельности. Финансовый менеджмент непосредственно связан с производственным менеджментом, инновационным менеджментом, менеджментом персонала и некоторыми другими видами функционального менеджмента.

Поэтому финансовому менеджменту должен быть присущ высокий динамизм, учитывающий изменение факторов внешней среды, ресурсного потенциала, форм организации производственной и финансовой деятельности, финансового состояния и других параметров функционирования предприятия.

Источниками информации для написания работы по теме «Содержание финансового менеджмента и его место в системе управления организацией» послужили базовая учебная литература, специализированные и периодические издания, посвященные тематике «Содержание финансового менеджмента и его место в системе управления организацией», справочная литература, прочие актуальные источники информации.

**ГЛАВА I. Содержание и технология менеджмента**

**1.1 Понятие и сущность современного менеджмента**

Понятие "менеджмент" можно рассматривать с трех сторон: как систему экономического управления, как орган управления, как форму пред­принимательской деятельности. Менеджмент в общем виде можно определить как систему экономического управления производством, которая включает совокупность принципов, методов, форм и приемов управления. К менеджменту относятся теория управления и образцы эффективного руководства, под которыми понимается искусство управления.

В основе менеджмента лежат целенаправленный поиск, непрерывное обучение и организация работы для наиболее эффективного использования всех ресурсов, в том числе финансовых. Финансовый менеджмент является частью общего менеджмента.

Финансовый менеджмент можно определить как систему рационального и эффективного использования капитала, как механизм управления движением финансовых ресурсов. Финансовый менеджмент направлен на увеличение финансовых ресурсов, инвестиций и наращивания объема капитала.

Финансовый менеджмент, или управление финансами предприятия, означает управление денежными средствами, финансовыми ресурсами в процессе их формирования, распределения и использования с целью получения оптимального конечного результата.

Финансовый менеджмент представляет собой управление финансами предприятия, направленное на оптимизацию прибыли, максимизацию курса акций, максимизацию стоимости бизнеса, чистой прибыли на акцию, уровня дивидендов, чистых активов в расчете на одну акцию, а также на поддержание конкурентоспособности и финансовой устойчивости хозяйствующего субъекта.

Финансовый менеджмент как наука управления финансами направлена на достижение стратегических и тактических целей хозяйствующего субъекта.

Финансовый менеджмент как система управления состоит из двух подсистем:

1. управляемая подсистема (объект управления)
2. управляющая подсистема (субъект управления).

Объектом управления является совокупность условий осуществления денежного оборота и движения денежных потоков, кругооборота стоимости, движения финансовых ресурсов и финансовых отношений, возникающих во внутренней и внешней среде предприятия. Поэтому в объект управления включаются следующие элементы:

1. Денежный оборот;
2. Финансовые ресурсы;
3. Кругооборот капитала;
4. Финансовые отношения.

Субъект управления – совокупность финансовых инструментов, методов, технических средств, а также специалистов, организованных в финансовую структуру, которые осуществляют целенаправленное функционирование объекта управления. Элементами субъекта управления являются:

1. Кадры (подготовленный персонал);
2. Финансовые инструменты и методы;
3. Технические средства управления;
4. Информационное обеспечение.

В обобщенном виде под менеджментом понимают функцию управления, т.е. вид профессиональной деятельности по управлению людьми в любой отрасли экономики (промышленности, сельском хозяйстве, торговле, строительстве, транспорте, банковской деятельности и т.д.) и в любой сфере деятельности (производстве, финансах и др.), если она направлена на получение прибыли как конечного результата. Ведь любые экономические отношения базируются на стремлении получить прибыль.

Процесс менеджмента предполагает выполнение функций планирования, координации, мотивации, осуществляя которые менеджеры обеспечивают условия для производительного и эффективного труда занятых в организации работников и получение результатов, соответствующих целям. Поэтому менеджмент - это еще и умение добиваться поставленных целей, направляя труд, интеллект, мотивы поведения людей, работающих в организации. Это является основанием для рассмотрения менеджмента как процесса влияния на деятельность отдельного работника, группы и организации в целом, с целью достижения максимальных результатов.

Менеджмент - специфический орган современных организаций, как коммерческих, так и некоммерческих. Без него организация как целостное образование не может существовать и работать эффективно.

Менеджмент может также рассматриваться как организация управления предприятием, т.е. установление постоянных и временных взаимосвязей между подразделениями предприятия, определение порядка и условий его функционирования. Для достижения конечных результатов каждая организация в своей деятельности преобразует ресурсы, выступающие в виде капитала, сырья, материалов, технологии, информации, труда. Для их преобразования необходимо выполнять определенные функции.

Финансовый менеджмент как экономический орган управления хозяйствующего субъекта представляет собой часть аппарата управления, часть руководства этим хозяйствующим субъектом. На крупных предприятиях в акционерных обществах таким аппаратом управления может быть финансовая дирекция во главе с финансовым директором или главным финансовым менеджером. Финансовая дирекция состоит из различных подразделений, например финансового отдела, планово-экономического отдела, бухгалтерии, лаборатории, экономического анализа, отдела внутрихозяйственного подряда, отдела валютных операций и др. Дирекция и каждое ее подразделение функционируют на основе Положения о финансовой дирекции или подразделении, которое включает в себя общие моменты ее организации, задачи, структуру, функции, взаимоотношения с другими подразделениями (дирекциями), права и ответственность дирекции.

Финансовая дирекция и ее подразделения обеспечивают финансовую деятельность (использование финансовых ресурсов, получение прибыли и т.п.) хозяйствующего субъекта и его подразделений.

Финансовый менеджер должен знать теорию финансов, кредита и финансового менеджмента, бухгалтерский учет, действующее законодательство РФ в области финансовой, кредитной, банковской, биржевой и валютной деятельности, порядок совершения операций на финансовом рынке (рынке капитала, рынке ценных бумаг и т.д.), основы внешнеэкономической деятельности, налогообложения, методику и методологию экономического анализа. Финансовый менеджер должен уметь разбираться в финансовой информации, анализировать результаты финансовой деятельности и эффективность мероприятий по вложению капитала, составлять финансовый план, рассчитывать и прогнозировать результаты от использования капитала, оценивать рациональность и эффективность разрабатываемых финансовых программ, составлять отчет по использованию финансовых ресурсов.

Таким образом, менеджмент – это управление в условиях рынка, рыночной экономики, что означает:

* ориентацию организации на спрос и потребности рынка, на запросы конкретных потребителей и организацию производства тех видов продукции, которые пользуются спросом и могут принести фирме намечаемую прибыль;
* постоянное стремление к повышению эффективности производства;
* хозяйственная самостоятельность, обеспечивающая свободу принятия решений тем, кто несет ответственность за конечные результаты деятельности фирмы или ее подразделений;
* постоянную корректировку целей и в зависимости от состояния рынка конечный результат деятельности организации или ее хозяйственно самостоятельных подразделений выявляется на рынке в процессе обмена;
* необходимость использования современной информационной базы с компьютерной техникой для многовариантных расчетов при принятии обоснованных и оптимальных решений. [1, c.26]

**1.2 Содержание и принципы финансового менеджмента**

Финансовый менеджмент – планирование, принятие решений в области управления финансовыми потоками компании, фирмы, включая инвестиции.

Финансовый менеджмент направлен на управление движением финансовых ресурсов и финансовых отношений, возникающих между хозяйствующими субъектами в процессе движения финансовых ресурсов.

Сущность финансового менеджмента можно определить как систему принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов предприятия и организацией оборота его денежных средств.

Сравним понятия «финансовый менеджмент» и «управление финансами».

«Менеджмент» - термин американского происхождения и его применяют лишь в том случае, когда речь идет о бизнесе. В литературе «менеджмент» рассматривается как форма управления социально-экономическими процессами посредством и в рамках предпринимательской деятельности коммерческой организации.

Исходной позицией при рассмотрении понятия «финансовый менеджмент» является функционирование его в экономике рыночного типа. На этом строится различие понятий «финансовый менеджмент» и «управление финансами». Последнее является более широким понятием по отношению к финансовому менеджменту. Финансовое управление присутствует во всех экономических формациях, в том числе и в плановой экономике. Управление финансами осуществляется как на уровне государства, так и на уровне организации.

Управление финансами присутствовало в плановой экономике и представляло собой финансово-кредитный механизм как часть хозяйственного механизма государства. Его основу составляла централизованная система планирования, форм, методов и условий финансирования и кредитования общественного производства.

Финансово-кредитный механизм основывался на признании общности денежного оборота предприятий и государства. Его действие было направлено, прежде всего, на управление финансами предприятий. Но конечная цель такого воздействия – обеспечение нормальных условий функционирования финансов и кредита в общегосударственном масштабе.

Таким образом, финансовый менеджмент – это саморегулирующаяся финансовая система на уровне коммерческой организации, которая взаимодействует с внешней средой и ее функционирование направлено на достижение общих целей управления предприятием. Финансовый менеджмент коммерческой организации входит в состав финансового управления наряду с финансово-кредитным механизмом государства и управлением финансами в некоммерческих организациях.

Эффективное управление финансовой деятельностью предприятия обеспечивается реализацией ряда принципов, основными из которых являются следующие:

1. **Интегрированность с общей системой управления предприятием**. В какой бы сфере деятельности предприятия не принималось управленческое решение, оно прямо или косвенно оказывает влияние на формирование денежных потоков и результаты финансовой деятельности.
2. **Комплексный характер формирования управленческих решений**. Все управленческие решения в области формирования, распределения и использования финансовых ресурсов и организации денежного оборота предприятия тесным образом взаимосвязаны и оказывают прямое или косвенное воздействие на результаты его финансовой деятельности.
3. **Высокий динамизм управления.** Финансовому менеджменту должен быть присущ высокий динамизм, учитывающий изменение факторов внешней среды, ресурсного потенциала, форм организации производственной и финансовой деятельности, финансового состояния и других параметров функционирования предприятия.
4. **Вариативность подходов к разработке отдельных управленческих решений**. Реализация этого принципа предполагает, что подготовка каждого управленческого решения в сфере формирования и использования финансовых ресурсов и организации денежного оборота должна учитывать альтернативные возможности действий. При наличии альтернативных проектов управленческих решений их выбор для реализации должен быть основан на системе критериев, определяющих финансовую идеологию, финансовую стратегию или конкретную финансовую политику предприятия.
5. **Ориентированность на стратегические цели развития предприятия**. Какими бы эффективными не казались те или иные проекты управленческих решений в области финансовой деятельности в текущем периоде, они должны быть отклонены, если вступают в противоречие с миссией предприятия, стратегическими направлениями его развития, подрывают экономическую базу формирования высоких размеров собственных финансовых ресурсов за счет внутренних источников в предстоящем периоде.

Эффективный финансовый менеджмент, организованный с учетом изложенных принципов, позволяет формировать ресурсный потенциал высоких темпов прироста производственной деятельности предприятия, обеспечивать постоянный рост собственного капитала, существенно повышать его конкурентную позицию на товарном и финансовом рынках, обеспечивать стабильное экономическое развитие в стратегической перспективе. [5, c.110]

**1.3 Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности**

Менеджмент – это самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности, направленной на достижение в ходе любой хозяйственной деятельности фирмы, действующей в рыночных условиях, определенных намеченных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов экономического механизма менеджмента.

Менеджмент объединяет под своим началом труд многих специалистов: экономистов, статистиков, инженеров, психологов, юристов, бухгалтеров и др. В качестве объекта менеджмента выступает хозяйственная деятельность предприятия в целом или ее конкретная сфера (финансы, сбыт и т.д.).

Какой бы характер хозяйственная деятельность ни носила, но если она направлена на получение прибыли или предпринимательского дохода, то можно сказать, что она осуществляется при помощи менеджмента. Таким образом, менеджмент охватывает деятельность промышленных предприятий, банков, страховых обществ, гостиниц и целый ряд других хозяйственных организаций, которые выступают в рыночном механизме в качестве самостоятельных экономических субъектов.

Особенности содержания хозяйственной деятельности предприятия определяются сферой его деятельности. Но общим для всех сфер является обеспечение процесса производства необходимыми ресурсами и поддержание его непрерывности. Под воздействием менеджмента находятся такие виды деятельности, как внедрение в производство результатов научных исследований, совершенствование технологического процесса, поддержание необходимого уровня качества продукции, материально-техническое снабжение, учет и отчетность, обеспечение финансовыми ресурсами и кадрами.

Менеджмент, хотя и играет вполне определенную роль в организации, тем не менее, как бы пронизывает всю организацию, касаясь и затрагивая практически все сферы ее деятельности. Однако при всем многообразии взаимодействия менеджмента и организации можно достаточно четко установить границы деятельности, которая составляет содержание менеджмента, а также достаточно четко определить субъектов управленческой деятельности – менеджеров.

Управление организацией предстает в виде процесса осуществления определенного типа взаимосвязанных действий по формированию и использованию ресурсов организации для достижения ею своих целей. Менеджмент не эквивалентен всей деятельности организации по достижению конечных целей, а включает в себя только те функции и действия, которые связаны с координацией и установлением взаимодействия внутри организации, с побуждением к осуществлению производственной и других видов деятельности, с целевой ориентацией различных видов деятельности.

Конечной целью менеджмента является обеспечение прибыльности, или доходности в деятельности предприятия путем рациональной организации производственного процесса, включая управление производством и развитие технико-технологической базы, а также эффективное использование кадрового потенциала при одновременном повышении квалификации, творческой активности каждого работника.

Менеджмент призван создавать условия, для успешного функционирования организации исходя из того, что прибыль является не причиной существования организации, а результатом его деятельности, который в конечном итоге определяет рынок. Ситуация на рынке, как известно, постоянно меняется, происходят изменения в положении на рынке конкурентов, в условиях и формах финансирования, состоянии хозяйственной конъюнктуры в отрасли или в стране в целом, в условиях торговли на мировых товарных рынках. Отсюда постоянное наличие риска. Целью менеджмента в этих условиях является постоянное преодоление риска или рисковых ситуаций не только в настоящем, но и в будущем.

Несмотря на огромное разнообразие действий и процессов, можно выделить несколько групп функциональных процессов, которые охватывают деятельность любой организации и которые являются объектами управления со стороны менеджмента:

* производство;
* маркетинг;
* финансы;
* работа с кадрами;
* эккаутинг (учёт и анализ хозяйственной деятельности);
* инновации.

Управление производством предполагает, что соответствующие службы менеджмента осуществляют управление процессом переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, поступающих на входе в организацию, в продукт, который организация предлагает внешней среде.

Для этого менеджмент осуществляет следующие операции:

* управление разработкой и проектированием продукта;
* выбор технологического процесса, расстановку кадров и техники по процессу с целью оптимизации затрат на изготовление и выбор методов изготовления продукта;
* управление закупкой сырья, материалов и полуфабрикатов;
* управление запасами на складах, включающее в себя управление хранением закупленных товаров, полуфабрикатов собственного изготовления для внутреннего пользования и конечной продукции;
* контроль качества.

Управление маркетингом призвано посредством маркетинговой деятельности по реализации созданного организацией продукта увязать в единый непротиворечивый процесс удовлетворение потребностей клиентов организации и достижение целей организации. Для этого осуществляется управление такими процессами и действиями, как изучение рынка, создание систем сбыта, реклама, ценообразование, сбыт, распределение созданной продукции.

Управление финансами состоит в том, что менеджмент осуществляет управление процессом движения финансовых средств в организации. Для этого осуществляется:

* составление бюджета и финансового плана;
* формирование денежных ресурсов;
* распределение денег между различными сторонами, определяющими жизнь организации;
* оценка финансового потенциала организации.

Управление персоналом связано с использованием возможностей работников для достижения целей организации.

Кадровая работа включает в себя следующие элементы:

* подбор и расстановка кадров;
* обучение и развитие кадров;
* компенсация за выполненную работу;
* создание условий на рабочем месте;
* разрешение трудовых споров.

Управление эккаунтингом предполагает управление процессом обработки и анализа финансовой информации о работе организации с целью сравнения фактической деятельности организации с ее возможностями, а также с деятельностью других организации. Это позволяет организации вскрыть проблемы, на которые она должна обратить пристальное внимание, осуществить поиск резервов и ресурсов для улучшения работы и более эффективного использования потенциала организации и выбрать лучшие пути осуществления ее деятельности.

Управление инновациями – организация процесса научных и опытно-конструкторских работ и разработок, использование в производстве новой продукции или услуг, новой организации производства и управления.

Данные виды и направления управленческой деятельности реализуются и проявляются в её функциях. [2, c.21]

**1.4 Функции, цели и задачи финансового менеджмента**

Главной целью менеджмента является обеспечение прибыльности деятельности предприятия, которая обеспечивается рациональной организацией производственного процесса, управлением производства, развитием технико-технологической базы, эффективным использованием кадров, повышением квалификации, творческой активности и лояльности.

Прибыльность свидетельствует об эффективности производственно-сбытовой деятельности, которая достигается путем минимизации затрат и максимизации доходов от выпуска и реализации продукции и услуг или их оптимальному сочетанию.

Менеджмент призван создавать условия для успешного функционирования предприятия исходя из того, что прибыль является не причиной существования фирмы, а результатом ее деятельности. Прибыль создает определенные гарантии дальнейшего существования фирмы, поскольку только накопление прибыли в виде резервов позволяет ограничивать и преодолевать риски, связанные с рынком.

Целью менеджмента в этих условиях является постоянное преодоление риска или рисковых ситуаций не только в настоящем, но и в будущем, для чего требуется наличие определенных резервов и предоставление менеджерам свободы и самостоятельности в хозяйственной деятельности для быстрого реагирования и адаптации к изменениям.

Важнейшей задачей менеджмента является организация производства товаров и услуг с учетом потребностей потребителей на основе имеющихся материальных и людских ресурсов и обеспечение рентабельности деятельности предприятия и его стабильного положения на рынке.

В связи с этим, в задачи менеджмента входит:

• обеспечение автоматизации производства и переход к использованию работников, обладающих высокой квалификацией;

• стимулирование работы сотрудников фирмы путем создания для них лучших условий труда и установления более высокой заработной платы;

• постоянный контроль эффективности деятельности фирмы, координация работы всех подразделений фирмы;

• постоянный поиск и освоение новых рынков;

• определение конкретных целей развития фирмы;

• выявление приоритетности целей, их очередности и последовательности решения;

• разработка стратегии развития фирмы – хозяйственных задач и путей их решения;

• выработка системы мероприятий для решения намечаемых проблем на различные временные периоды;

• определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;

• установление контроля за выполнением поставленных задач.

Задачи управления непрерывно усложняются по мере роста масштабов производства, требующего обеспечения все возрастающими объемами ресурсов – материальных, финансовых, трудовых и др.

Исходя из целей и задач, формируются основные функции финансового менеджмента.

Основные функции финансового менеджмента – это:

а) исследование внешней экономической среды и прогнозирование конъюнктуры соответствующего сегмента рынка – рынка финансов;

б) анализ текущего финансового состояния хозяйствующего субъекта;

в) принятие решений и установка целей в развитии хозяйствующего субъекта;

г) определение задач и разработка финансовой политики и стратегии по выбранным направлениям управления деятельностью организации;

д) организация долгосрочного, текущего и оперативного финансового планирования в рамках утвержденной стратегии развития организации;

е) координация и контроль за реализацией намеченных планов и проектов;

ж) взаимодействие с органами государственной и муниципальной власти и управления с субъектами финансовой инфраструктуры по вопросам, требующим подчинения, согласования и координации.

Финансовый менеджмент как особая подсистема общей системы управления в любой сфере предпринимательства тесно переплетается с другими сферами управленческой деятельности: кадровым менеджментом, прогнозированием и планированием, управлением качеством продукции и услуг, маркетинговыми исследованиями и т.д.

Основные направления финансовых отношений в организации: воспроизводственные, распределительно-стимулирующий процесс, оплата труда, накопление, долгосрочные и краткосрочные финансовые инвестиции.

Эффективное управление финансовой деятельностью предприятия обеспечивается реализацией ряда принципов, основными из которых являются:

* 1. Интегрированность с общей системой управления предприятием;
	2. Комплексный характер формирования управленческих решений;
	3. Высокий динамизм управления;
	4. Вариативность подходов к разработке отдельных управленческих решений;
	5. Ориентированность на стратегические цели развития предприятия.

Классификация предприятий как объектов финансового менеджмента по отдельным классификационным признакам:

* По формам собственности с позиций финансового менеджмента принято выделять предприятия государственной и негосударственной форм собственности.
* По организационно-правовым формам деятельности различают три принципиальных вида предприятий – индивидуальные, партнерские и корпоративные.
* По отраслевому признаку предприятия подразделяются в соответствии с действующим классификатором отраслей (видов деятельности).
* По размеру собственного капитала предприятия принято подразделять на малые, средние, большие и крупные.
* По монопольному положению на рынке выделяются предприятия – «естественные монополисты», предприятия, занимающие монопольное положение по критерию доли реализации на соответствующем рынке своей продукции, предприятия, осуществляющие свою деятельность в конкурентной рыночной среде.
* По стадии жизненного цикла выделяют предприятия, находящиеся на стадии «рождения» «детства», «юности», «ранней зрелости», «окончательной зрелости» и «старения».

Для принятия решения финансовому менеджеру необходимо иметь информацию о деятельности предприятия за прошлые периоды, позволяющую оценить потенциальные финансовые возможности предприятия на перспективу.

Основные показатели, отражающие финансовое положение предприятия, представлены в балансе (форма № 1). Баланс характеризует финансовое положение предприятия на определенную дату и отражает ресурсы предприятия в единой денежной оценке по их составу и направлениям использования, с одной стороны (актив), и по источникам их финансирования – с другой (пассив). Важное значение для финансового менеджмента имеет и информация в форме №2 «Отчет о прибылях и убытках». [3, c.59]

**1.5 Основные концепции финансового менеджмента**

Систему важнейших теоретических концепций и моделей, составляющих основу современной парадигмы финансового менеджмента, можно условно разделить на следующие группы:

1) концепции и модели, определяющие цель и основные параметры финансовой деятельности предприятия;

2) концепции и модели, обеспечивающие реальную рыночную оценку отдельных финансовых инструментов инвестирования в процессе их выбора;

3) концепции, связанные с информационным обеспечением участников финансового рынка и формированием рыночных цен.

**Первая группа концепций и моделей**

**1. Концепция приоритета экономических интересов собственников**

Впервые ее выдвинул американский экономист Герберт Саймон. Он сформулировал целевую концепцию экономического поведения, заключающуюся в необходимости приоритетного удовлетворения интересов собственников. В прикладном своем значении она формулируется как «максимизация рыночной стоимости предприятия».

**2. Теория портфеля (Гарри Марковиц, 1952 г.)**

Основные выводы теории Марковица:

- для минимизации риска инвесторам следует объединять рисковые активы в портфель;

- уровень риска по каждому отдельному виду активов следует измерять неизолированно от остальных активов, а с точки зрения его влияния на общий уровень риска диверсифицированного портфеля инвестиций. При этом теория портфеля не конкретизирует взаимосвязь между риском и доходностью.

**3. Концепция цены капитала (Джон Вильямсон, 1938 г.)**

Обслуживание того или иного источника финансирования обходится для фирмы неодинаково, следовательно, цена капитала показывает минимальный уровень дохода, необходимый для покрытия затрат по поддержанию каждого источника и позволяющий не оказаться в убытке.

Количественная оценка цены капитала имеет ключевое значение в анализе инвестиционных проектов и выборе альтернативных вариантов финансирования предприятия.

**4. Концепция структуры капитала (Франко Модильяни и Мертон Миллер, 1958 г.)**

Согласно концепции, стоимость любой фирмы определяется исключительно ее будущими доходами и не зависит от структуры капитала. При доказательстве теоремы авторы исходили из наличия идеального рынка капитала. Существо доказательства состоит в следующем: если финансирование деятельности фирмы более выгодно за счет заемного капитала, то владельцы акций финансово независимой фирмы предпочтут продать свои акции, использовав вырученные средства на покупку акций и облигаций финансово зависимой компании в той же пропорции, что и структура капитала этой фирмы. И наоборот, если финансирование фирмы оказывается более выгодным при использовании собственного капитала, то акционеры финансово зависимой фирмы продадут свои акции и купят на вырученные средства акции финансово независимой фирмы и, взяв в банке под залог этих акций заем, купят дополнительное количество акций той же фирмы. Доход нового пакета акций инвестора после вычета процентов за кредит окажется выше прежнего дохода. Тогда продажа пакета акций финансово зависимой фирмы приведет к снижению ее стоимости, а больший доход, получаемый акционерами финансово независимой фирмы, приведет к увеличению ее стоимости. Таким образом, арбитражные операции с заменой ценных бумаг более дорогой фирмы ценными бумагами более дешевой принесут дополнительный доход частным инвесторам, что приведет в конечном счете к выравниванию стоимости всех фирм одного класса с одинаковым доходом.

В 1963 г. Модильяни-Миллер опубликовали вторую работу по структуре капитала, в которой ввели в первоначальную модель фактор налогообложения корпораций. С учетом наличия налогов было доказано, что цена акций фирмы непосредственно связана с использованием заемного финансирования: чем выше доля заемного капитала, тем выше цена акций. Такой вывод обусловлен налогообложением доходов корпораций в США. Проценты по кредитам выплачиваются из прибыли до уплаты налогов, что уменьшает размер налогооблагаемой базы и величину налогов. Часть налогов перекладывается с корпорации на ее кредиторов, а финансово независимой фирме приходится самой нести все бремя налогов. Таким образом, при увеличении доли заемного капитала увеличивается доля чистого дохода фирмы, остающаяся в распоряжении акционеров.

Позднее исследователи путем смягчения первоначальных предпосылок теории пытались адаптировать ее к реальным условиям. Таким образом, установлено, что с определенного момента (когда достигнута оптимальная структура капитала) при увеличении доли заемного капитала стоимость фирмы начинает снижаться, т.к. экономия на налогах перекрывается ростом затрат вследствие необходимости поддержания рисковой структуры источников средств. Модифицированная теория полагает:

- наличие определенной доли заемного капитала идет на пользу фирме;

- чрезмерное использование заемного капитала приносит фирме вред;

- для каждой фирмы существует своя оптимальная доля заемного капитала.

**5. Теория дивидендов Модильяни-Миллера (1961 – 1963 гг.)**

Доказывает, что политика выплаты дивидендов не влияет на стоимость фирмы. Также как и предыдущая она базируется на ряде предпосылок. Суть теории в том, что каждый доллар, выплаченный сегодня в виде дивидендов, уменьшает нераспределенную прибыль, которая могла бы быть инвестирована в новые активы, и данное уменьшение должно быть компенсировано за счет эмиссии акций. Новым акционерам необходимо будет выплачивать дивиденды, и эти выплаты снижают текущую стоимость ожидаемых дивидендов для предыдущих акционеров на величину, равную сумме дивидендов, полученных в текущем году. Таким образом, каждый доллар полученных дивидендов, лишает акционеров будущих дивидендов на эквивалентную величину. Поэтому акционерам будет безразлично: получить дивиденд на сумму 1 доллар сегодня или получить дивиденд в будущем, текущая стоимость которого составляет 1 доллар. Следовательно, политика выплаты дивидендов не влияет на цену акций.

**6. Модель финансового обеспечения устойчивого роста предприятия (Джеймс Ван Хорн 1988 г., Роберт Хиггинс 1997 г.)**

Модель предполагает получение сведений об объеме продаж на тех условиях (ограничениях), что величины таких переменных, как уровень издержек, используемый капитал и его источники и т.п., не изменяются, а стратегия планирования исходит из предположения, что будущее совершенно аналогично прошлому. Использование модели возможно на предприятиях, удовлетворенных достигнутыми темпами развития и уверенных в стабильном воздействии внешней экономической среды. Сама работа над моделями помимо возможности получения более эффективного инструмента управления процессом планирования позволяет сбалансировать цели предприятия в планировании продаж и, соответственно, объемов производства, переменных затрат, вложений в основной и оборотный капитал, необходимых для достижения данного объема, рассчитать потребность во внешнем финансировании, изыскивая источники средств с учетом формирования их рациональной структуры. Модель устойчивого роста исходит из предположения, что использование предприятием имеющихся средств (активов) должно совпадать с устоявшимся соотношением кредиторской задолженности и собственных средств как источников капитала. При планировании роста показатели, входящие в это соотношение, изменяются пропорционально. При условии оптимальности предприятие не идет по пути увеличения внешнего финансирования, а ориентируется на использование прибыли, что характеризуется ограничениями коэффициента, определяющего соотношение заемных и собственных средств. Определяя величину ограничений по соотношению ЗС/СС, исходят из задачи формирования рациональной структуры источников средств предприятия, основанной на положительной величине эффекта финансового рычага. При этом задача определения данной рациональной структуры объединяется с разумной дивидендной политикой.

**7. Система сбалансированных показателей, (Дэвид Нортон и Роберт Каплан 1990 г.)**

Система сбалансированных показателей – это мощная система, помогающая организациям быстро добиваться реализации стратегии путем перевода видения и стратегии в набор оперативных целей, которые могут направлять поведение сотрудников, и как следствие – эффективность работы.

Показатели эффективности реализации стратегии составляют важнейший механизм обратной связи, необходимый для динамической настройки и улучшения стратегии с ходом времени.

Концепция Системы сбалансированных показателей построена на такой предпосылке – измеряться должно то, что заставляет акционеров действовать. Вся деятельность организации, ее ресурсы и инициативы, должны равняться на стратегию. Система сбалансированных показателей достигает этой цели при помощи явного определения соотношения причин и результатов для целей, показателей, и инициатив в каждой из Перспектив и на всех уровнях организации. Разработка ССП – это первый шаг в создании организации, сосредоточенной на стратегии.

В ходе применения сбалансированная система показателей превратилась в широкую управленческую систему. Поэтому многие руководители видят в ней структуру всего процесса оперативного управления, который позволяет совершать управленческие действия:

- перевод перспективных планов и стратегии в форму конкретных показателей оперативного управления;

- коммуникацию и переключение стратегии на более низкие уровни общефирменной иерархии с помощью разработанных показателей управления;

- превращение стратегии в планы, в том числе бюджетные;

- налаживание обратной связи для проверки гипотез и инициирования процессов обучения.

В отличие от традиционных методов стратегического управления, сбалансированная система показателей использует не только финансовые, но и нефинансовые показатели деятельности организации, отражая четыре важнейших аспекта: финансы, клиенты, бизнес-процессы, обучение, развитие.

Такой подход дает возможность анализировать стратегические и тактические процессы управления, установить причинно-следственные связи между стратегическими целями предприятия и обеспечить его сбалансированное развитие.

**Вторая группа концепций и моделей.**

**1. Концепция временной ценности денежных ресурсов (Ирвинг Фишер 1930 г., Джон Хиршлифер 1958 г.)**

Временная ценность – объективно существующая характеристика денежных ресурсов. Она определяется четырьмя основными причинами:

- инфляцией;

- риском недополучения или неполучения ожидаемой суммы;

- снижением платёжеспособности;

- невозможностью получения прибыли альтернативным способом.

**2. Концепция анализа дисконтированного денежного потока, (Джон** **Вильямсон 1938 г., Майер Гордон 1962 г., Скотт Бауман 1969 г.)** предполагает:

- идентификацию денежного потока, его продолжительность и вид (например, по сроку, по платности и т. д.);

- оценку факторов, определяющих величину элементов денежного потока;

- выбор коэффициента дисконтирования, позволяющего сопоставить элементы потока, генерируемые в различные моменты времени;

- оценку риска, связанного с данным потоком, и способы его учета.

**3. Концепция компромисса между риском и доходностью (Френк Найт, 1921 г.)**

Смысл концепции: получение любого дохода в бизнесе практически всегда сопряжено с риском, и зависимость между ними прямо пропорциональная. В то же время возможны ситуации, когда максимизация дохода должна быть сопряжена с минимизацией риска.

**4. Модель оценки финансовых активов с учетом систематического риска.**

Согласно этой модели требуемая доходность для любого вида рисковых активов представляет собой функцию 3 переменных: безрисковой доходности, средней доходности на рынке и индекса изменения доходности данного финансового актива по отношению к доходности на рынке.

Эта модель до сих пор остается одним из самых весомых научных достижений в теории финансов. Тем не менее, она постоянно подвергалась определенной критике, поэтому позднее были разработаны несколько подходов, альтернативных модели САРМ, в частности, это теория арбитражного ценообразования (АРТ), теория ценообразования опционов (ОРТ) и теория преференций состояний в условиях неопределенности (SPT).

Наибольшую известность получила теория арбитражного ценообразования (APT). Концепция АРТ была предложена известным специалистом в области финансов Стивеном Россом. В основу модели заложено естественное утверждение о том, что фактическая доходность любой акции складывается из двух частей: нормальной, или ожидаемой, доходности и рисковой, или неопределенной, доходности. Последний момент определяется многими экономическими факторами, например, рыночной ситуацией в стране, оцениваемой валовым внутренним продуктом, стабильностью мировой экономики, инфляцией, динамикой процентных ставок и др.

Теория ценообразования опционов, разработанная Фишером Блэком и Майроном Скоулзом (1973 г.) и теория преференций состояний в условиях неопределенности, Джона Хиршлифера – по тем или иным причинам еще не получили достаточного развития и находятся в стадии становления. В частности в отношении теории преференций состояний в условиях неопределенности можно упомянуть, что ее изложение носит весьма теоретизированный характер и, например, подразумевает необходимость получения достаточно точных оценок будущих состояний рынка.

**Третья группа концепций**

**1. Концепция эффективности рынка капитала.** У концепции много соавторов, наиболее известна работа Юджина Фамы, 1970 г.

Операции на финансовом рынке (с ценными бумагами) и их объем зависит от того, насколько текущие цены соответствуют внутренним стоимостям ценных бумаг. Рыночная цена зависит от многих факторов, и в том числе от информации. Информация рассматривается как основополагающий фактор, и насколько быстро информация отражается на ценах, настолько меняется уровень эффективности рынка. Термин эффективность в данном случае рассматривается не в экономическом, а в информационном плане, т.е. степень эффективности рынка характеризуется уровнем его информационной насыщенности и доступности информации участникам рынка.

Достижение информационной эффективности рынка базируется на выполнении следующих условий:

- рынку свойственна множественность покупателей и продавцов;

- информация доступна всем субъектам рынка одновременно, и ее получение не связано с затратами;

- отсутствуют транзакционные затраты, налоги и другие факторы, препятствующие совершению сделок;

- сделки, совершаемые отдельным физическим или юридическим лицом, не могут повлиять на общий уровень цен на рынке;

- все субъекты рынка действуют рационально, стремясь максимизировать ожидаемую выгоду;

- сверхдоходы от сделки с ценными бумагами невозможны как равновероятностное прогнозируемое событие для всех участников рынка.

В зависимости от условий информационного обеспечения участников следует различать слабую, среднюю (полусильную) и сильную ценовую эффективность фондового рынка. Эта гипотеза дала импульс многочисленным исследованиям в области прогнозирования повышенной доходности отдельных видов ценных бумаг, связанной с их недооценкой рынком.

**2. Концепция асимметричности информации (Стюарт Майерс и Николас Майджлаф 1984 г.)**

Теория асимметричности информации тесно связана с концепцией эффективности рынка капитала. Ее смысл заключается в следующем: отдельные категории лиц могут владеть информацией, недоступной другим участникам рынка. Использование этой информации может дать как положительный, так и отрицательный эффект.

Носителями конфиденциальной информации чаще всего выступают менеджеры и отдельные владельцы компании. Существуют различные степени асимметрии. Слабая асимметрия, когда разница в информированности руководства фирмы и посторонних наблюдателей о деятельности компании слишком мала, чтобы дать преимущества менеджерам. Сильная асимметрия имеет место, когда менеджеры компании обладают конфиденциальной информацией, которая после ее обнародования значительно изменит котировку ценных бумаг фирмы. В большинстве случаев степень асимметрии находится посередине между двумя этими крайностями.

**3. Концепция агентских отношений (Майкл Дженсен и Уильям Меклинг 1976 г.)**

Концепция введена в финансовый менеджмент в связи с усложнением организационно – правовых форм бизнеса. В сложных организационно-правовых формах присутствует разрыв между функцией владения и функцией управления, то есть владельцы компаний удалены от управления, которым занимаются менеджеры. Для того чтобы нивелировать противоречия между менеджерами и владельцами, ограничить возможность нежелательных действий менеджеров, владельцы вынуждены нести агентские издержки (участие менеджера в прибылях, либо согласие с использованием прибыли).

Существуют 3 категории агентских затрат:

1) расходы на осуществление контроля за деятельностью менеджеров. Например, затраты на проведение аудиторских проверок;

2) расходы на создание организационной структуры, ограничивающей возможность нежелательного поведения менеджеров. Например, введение в состав правления внешних инвесторов;

3) альтернативные затраты, возникающие в тех случаях, когда условия, установленные акционерами, ограничивают действия менеджеров, противоречащих интересам владельцев. Например, голосование по определенным вопросам на общем собрании. Агентские затраты могут увеличиваться, пока каждый доллар их прироста обеспечивает увеличение богатства акционеров более, чем на 1 доллар.

Механизмы, побуждающие менеджеров действовать в интересах акционеров:

- система стимулирования на основе показателя деятельности фирмы;

- непосредственное вмешательство акционеров;

- угроза увольнения;

- угроза скупки контрольного пакета акций фирмы. [4, c.20]

**ГЛАВА II. Место и роль эффективного менеджмента**

**в деятельности организации**

**2.1. Пути и методы анализа качества и эффективности менеджмента**

Эффективно работающее предприятие предполагает единовременное функционирование всех стадий и направлений менеджмента, т.е. взаимосвязь их во времени и пространстве.

Обеспечение прибыльности, а значит, эффективности работы всех подразделений предприятия – главная задача менеджмента. Она включает рациональную организацию производственного процесса, развитие технико-технологической базы, эффективное использование живого труда (кадров), обеспечение творческой активности работников.

Под качеством менеджмента подразумеваются некие особенности, благодаря которым различается менеджмент в разных организациях. Оценка качества менеджмента – это выделение каждой такой особенности, измерение степени ее выраженности и соотнесение с другими особенностями для получения какой-то итоговой оценки.

Другими словами, оценить качество менеджмента можно только в том случае, если будет оценена каждая составная часть этого обобщающего понятия. А для этого потребуется рассмотреть базовые понятия управленческой сферы, проанализировать, что общего и в чем различия между разными системами управления.

Система управления – это люди, согласующие усилия других людей для достижения общего результата. Это то общее, что присутствует всегда и везде, где предприятие состоит из двух и более человек. При этом предприятие рассматривается в самом общем виде: это может быть привычное производство, политическая партия, армия, даже просто два человека, объединившие свои усилия, – в любом из этих случаев присутствуют люди, которым предписано направлять других людей на достижение общей цели.

В любой системе управления качество менеджмента тем выше, чем лучше система управления обеспечивает целостность и устойчивость деятельности.

О целостности деятельности предприятия можно говорить тогда, когда все органы большого сложного организма действуют как одно целое: только в этом случае и возможно двигаться, не отклоняясь от заданного курса. Ключевым свойством системы управления, благодаря которому обеспечивается целостность деятельности, является управляемость. Чем выше управляемость, тем более целостна деятельность предприятия. Чем больше в системе неуправляемых элементов, тем больше деятельность предприятия приобретает фрагментарный характер.

Уровень управляемости – это то, что отличает одну систему управления от другой. Если не известен уровень управляемости на каждом конкретном участке деятельности, то говорить о полноценном управлении качеством нельзя. Чтобы оценить качество менеджмента, нужно уметь оценивать уровень управляемости.

Об устойчивости деятельности можно говорить тогда, когда заданное направление выдерживается, несмотря на постоянно изменяющиеся обстоятельства. Ключевым свойством системы управления, благодаря которому обеспечивается устойчивость деятельности, является адаптивность. Адаптивность тем выше, чем больше в системе управления работников, способных к саморазвитию, готовых быстро ориентироваться и гибко перестраивать свою деятельность в соответствии с меняющимися обстоятельствами. Низкая адаптивность означает низкую выживаемость.

Классический пример низкой адаптивности – это завод, который продолжал выпускать механические арифмометры «Феликс», в то время как уже получили широкое распространение электронные калькуляторы. Из этого следует, что успешность деятельности предприятия в изменяющихся условиях существенно зависит от того, есть в системе управления самостоятельно мыслящие руководители или нет, и насколько они могут повлиять на деятельность предприятия.

Уровень адаптивности – это то, что отличает одну систему управления от другой. Если не известен уровень адаптивности тех служб, которые внедряют стандарты качества, то говорить о каком-то результате можно только языком вероятности. Чтобы оценить качество менеджмента, нужно уметь оценивать еще и уровень адаптивности.

Управляемость и адаптивность – это ключевые свойства любой системы управления. И как уже было сказано, выраженность этих свойств в наибольшей степени определяет качество менеджмента и отличает одно предприятие от другого. Но это не единственные показатели, по которым можно оценивать качество менеджмента.

Системы управления отличаются друг от друга еще и тем, как они организованы. Речь идет об организационных структурах. Наиболее известны из них линейно-функциональные, дивизиональные и матричные структуры. Линейно-функциональные структуры, например, лучше всего подходят для хорошо отлаженной деятельности в стабильной среде, в то время как дивизиональные структуры более эффективны в динамичной среде, поскольку способны на более гибкие действия. Качество менеджмента должно быть тем выше, чем больше структура управления соответствует различным внутренним и внешним обстоятельствам.

Особая организация управления дает эффект лишь тогда, когда все или большая часть руководителей соответствуют требованиям места, т.е. способны выполнять те задачи, которые им предписаны. При подборе руководителей их способности учитываются далеко не всегда, поэтому влиянием особенностей организационных структур на качество менеджмента можно либо совсем пренебречь, либо учитывать его формально.

Если руководитель мыслит о предприятии как целостном организме, то появляется своего рода инструмент, позволяющий понять, как лучше организовать деятельность. Например, разобраться, без каких систем жизнеобеспечения нельзя обойтись (это позволяет выделить отдельные сферы деятельности и структурировать их как направления). Затем продумать, какие органы необходимы и достаточны, чтобы конкретная система могла реализовать свои функции (состав подразделений в рамках каждого направления уже не может быть произвольным, он определяется некой логикой функционирования направления в целом). Наконец, конкретизировать, какие функции должен выполнять каждый выделенный орган, и какие органы должны управляться напрямую, а для каких необходимо решить вопрос о степени самостоятельности подразделений.

Создание и реорганизация организационных структур на основе такого подхода может дать максимальный эффект, потому что в этом случае структура системы управления становится адаптивной, т.е. гибко подстраивается как под изменения внешней среды, так и под перестановки конкретных руководителей, не говоря уже о развитии производственных и людских ресурсов. Однако подобная динамическая реорганизация может быть сделана только изнутри и при условии, что система управления обладает высокой адаптивностью.

Таким образом, формальный подход к созданию и реорганизации организационной структуры практически сводит на нет её возможное влияние на качество менеджмента, а в тех случаях, когда такая работа проводится неформально, правильнее говорить, что характер такого влияния является производным от адаптивности системы управления. Еще один параметр, по которому системы управления различаются между собой, – это уровень подготовки управленческого персонала. Чем лучше подготовлены руководители, тем эффективнее они действуют, тем выше в конечном итоге качество продукции. Чтобы оценить качество менеджмента, нужно уметь оценивать интегральный уровень подготовки руководителей. [6, c.142]

**2.2 Взаимосвязь стратегического и оперативного управления, их влияние на качество и эффективность менеджмента**

Различают три стадии менеджмента: стратегическое управление, оперативное управление, контроль. За каждой из них закреплены определенные виды деятельности.

Стратегическое управление – это выработка цели менеджмента, прогнозирование (научное обоснование будущего состояния и развития организации) и перспективное планирование. Это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности позволяет организации выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе.

Оперативное управление охватывает два вида деятельности: организацию как способ создания необходимой структуры (и нужных ресурсов) и руководство (воздействие на непосредственных исполнителей в созданной структуре).

В широком смысле оперативное управление включает календарное планирование, разнарядку работ, определение объема партии одновременно выпускаемой продукции, размещение заказов на материалы, контроль за качеством, учет, анализ, регулирование хода производства на их основе, внесение необходимых корректировок в ход технологических процессов, маневрирование запасами и диспетчеризацию.

Контроль включает анализ результатов на пути достижения цели, проверку неиспользованных резервов производства.

Оперативное управление коренным образом отличается от стратегического. Эти отличия хорошо видны из табл. 1.

Таблица 1

Сравнение стратегического и оперативного управления

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Стратегическое управление | Оперативное управление |
| Тип поведения | Предпринимательский | Приростной |
| Тип реакции | Инновационная | Производственная |
| Результат | Рост потенциала, повышение гибкости | Рост прибыли, удовлетворение потребностей |
| Факторы успеха | Успешное предвидение | Эффективное производство, активная конкуренция |
| Тип планирования | Программирование, стратегическое планирование | Составление графиков, бюджетов, смет |
| Объект информации | Проблемы, возможности | Спрос, прибыльность |
| Структура организации | Динамичная | Статичная |
| Власть | Сосредоточена в общем руководстве | Сосредоточена на производстве, у менеджеров |

Уровень прибыльности фирмы в значительной степени определяется рынком, но зависит также от рационального использования производственных ресурсов и эффективности управления. Прибыль является залогом стабильного функционирования предприятия. Любое предприятие находится под воздействием ситуации, складывающейся на рынке: изменяется положение конкурирующих фирм, условия и формы финансирования, соотношение спроса и предложения. Все это определяет долю риска, которая возмещается прибылью.

Менеджмент призван снизить долю риска не только в настоящем, но и в будущем периоде, поэтому менеджеры наделяются правом самостоятельности в принятии решений в изменяющейся обстановке.

При осуществлении стратегического планирования зачастую основной упор делается на стратегическое планирование. Стратегическое планирование – это набор действий и решений руководства, которые ведут к разработке конкретных стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей, прежде всего, обеспечить нововведения в организации. Стратегия, как правило, разрабатывается руководителями высшего звена, но в ее реализации участвуют все уровни управления.

Целью стратегического плана является разработка такой программы действий на будущее, которая дала бы возможность повысить эффективность организации во всех сферах ее деятельности. Стратегическое планирование позволяет четко формулировать цели организации, эффективно налаживать связи с внешней средой, распределять ресурсы, привлекать работников, расширять производство, увеличивать объемы продаж и проникать на новые рынки. В плане отражаются индивидуальные особенности организации, ее самобытность, отношения с другими системами, работниками, государством – все то, что создает имидж организации.

Установлена прямая зависимость между стратегическим планированием и эффективностью работы организации. Крупные и малые организации, занимающиеся перспективным планированием, имеют более высокую прибыль на вложенный капитал и более высокий темп роста по сравнению с теми, кто этой работой не занимается.

В процессе оперативного управления контролируется фактическое состояние работ, выявляются и анализируются изменения, на основании этого корректируются графики и перераспределяются ресурсы.

В процессе оперативного управления может происходить, в частности, оптимизация сетевого графика с целью приведения его в соответствие с заданными сроками работ и поиск возможности их сокращения. Это ведет к улучшению организации работ за счет перераспределения ресурсов и интенсификации выполнения заданий. [7, c.65]

**2.3 Эффективность управления и направления её повышения**

Общую эффективность организации необходимо рассматривать в композиции двух составляющих:

• эффективность с точки зрения использования внешних возможностей организации (внешняя эффективность);

• эффективность с точки зрения использования ее внутренних возможностей (внутренняя эффективность).

Исходя из этого можно провести демаркационную линию между «сферами влияния» маркетинга как целостной системы организации и управления деятельностью предприятия, направленной на определение его рыночной политики в целях обеспечения максимального сбыта производимой продукции, и менеджмента как особого вида деятельности, превращающего неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу, которой и надлежит решать задачи, определяющие рыночную политику предприятия.

Повышение внешней эффективности должна находить свое выражение в своевременном удовлетворении запросов рынка путем предоставления потребителям нужных товаров и услуг, – это поле деятельности «классического» маркетинга.

Повышение внутренней эффективности – это оптимальное использование внутренних возможностей организации в целях производства высококачественных товаров и услуг по низкой себестоимости, – целиком и полностью вотчина «классического» менеджмента.

Оценка внутренней эффективности менеджмента организации – один из сложнейших разделов экономической теории, что обусловлено тремя обстоятельствами:

– результаты работы аппарата управления проявляются в результатах деятельности всего коллектива предприятия;

– существуют определенные трудности как в оценке результатов управления, так и в учете затрат, связанных с достижением этих результатов;

– оказывает влияние временной фактор: результат может быть как сиюминутный (по оперативным решениям), так и развернутый во времени (по стратегическим решениям).

Направления повышения эффективности управления на предприятиях весьма разнообразны. Как правило, в основе мер по повышению эффективности лежит использование достижений научно-технического прогресса, совершенствование организации производства, внедрение ресурсосберегающих и современных высоких технологий, в том числе управленческих.

Конкретными направлениями, способствующими повышению эффективности управления, являются:

– четкое распределение функций на всех уровнях (федеральном, региональном, местном и внутрифирменном) и звеньях управления;

– структурные изменения в сфере управления, оптимальное соотношение централизации и децентрализации полномочий, проведение эффективной реструктуризации предприятий, использование современных "плоских" организационных структур;

– инвестирование средств в человеческий капитал (совершенствование кадровой политики и кадровой работы на предприятиях, использование разнообразных современных форм мотивации труда работников);

– комплексное и эффективное использование различных методов управления (экономических, социально – психологических), административных (организационно – распорядительных);

– внедрение современных информационных технологий, адаптация эффективных зарубежных форм управления к условиям работы отечественных предприятий (управленческого учета, контроллинга, реинжиниринга и др.);

– совершенствование нормативно-правовой базы управления, усиление экономической, правовой, этической, экологической ответственности руководителей за последствия принимаемых управленческих решений. [8, c.94]

**ГЛАВА III. Анализ финансового менеджмента на организации**

Анализом финансово-экономической деятельности называется научно разработанная система методов и приемов, посредством которых изучается экономика предприятия, выявляются резервы производства на основе учетных и отчетных данных, разрабатываются пути их наиболее эффективного использования.

В данной работе проводится финансово-экономический анализ деятельности Закрытого Акционерного Общества «Туймазинский кирпич». Это производственное предприятие, которое занимается производством кирпича, черепицы и прочих строительных изделий из обожженной глины, которое предприятие реализует в основном по Республике Башкортостан. Также в основе деятельности лежит оказание штукатурных, малярных, изоляционных и прочих отделочных работ. В настоящее время на предприятии работает около 162 человека, среднемесячная заработная плата которых составляет 5227 рублей.

ЗАО «Туймазинский кирпич» находится в г.Туймазы Республики Башкортостан.

Основной целью общества является получение прибыли.

Основными видами деятельности ЗАО «Туймазинский кирпич» являются:

* Производство кирпича, черепицы и прочих строительных изделий из обожженной глины – основной вид деятельности (код ОКВЭД-26.40);
* Разборка и снос зданий, расчистка строительных участков (код ОКВЭД-45.11.1);
* Производств общестроительных работ по возведению зданий (код ОКВЭД-45.21.1);
* Производство изоляционных работ (код ОКВЭД-45.32);
* Производство штукатурных работ (код ОКВЭД-45.41);
* Производство малярных работ (код ОКВЭД-45.44.2);
* Производство прочих отделочных и завершающих работ (код ОКВЭД-45.45);
* Прочая оптовая торговля (код ОКВЭД-51.70);
* Прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах (код ОКВЭД-52.12);
* Организация перевозок грузов (код ОКВЭД-63.40).

Уставный капитал общества составляет 10000 рублей, добавочный капитал равен 1 694 351 рублей, резервного фонда у ЗАО «Туймазинский кирпич» не существует.

Финансовое состояние предприятия характеризуется системой показателей, отражающих наличие, размещение, использование финансовых ресурсов предпри­ятия и всю производственно-хозяйственную деятельность предприятия.

Основной формой при анализе финансового состояния является баланс. Итог баланса даёт ориентировочную оценку суммы средств, находящихся в распоряжении предприятия. Исследовать структуру и динамику финансового состояния предприятия удобно при помощи сравнительного анали­тического баланса.

Имущество предприятия увеличилось на 5 859 494 рублей или на 44,7%. Данное увеличение произошло в основном за счет увеличения в оборотных активах почти по всем статьям, в том числе материально оборотные средства (запасы) увеличились на 4 687 544 рублей или в 4 раза; денежные средства и краткосрочные финансовые вложения на 434 612 рублей (в 8 раз), дебиторская задолженность возросла на 402 519 рублей или в 3,75 раз. В то же время недвижимое имущество уменьшилось на 375 691 рублей, что составляет 9,2 % от величины на начало года.

Удельный вес собственных средств довольно значительный в структуре баланса на начало года и составляет 85,4%; к концу периода произошло значительное уменьшение их доли до 53,7%. Причиной такого снижения доли собственных средств явился рост кредиторской задолженности с 752 671 рублей до 6 589 621 рублей. Это свидетельствует о больших финансовых затруднениях.

Таким образом, на основании проведенного предварительного обзора баланса ЗАО «Туймазинский кирпич» за 2007-2008 года, можно сделать вывод о неудовлетворительной работе предприятия. В связи с этим необходимо дать оценку кредитоспособности предприятия, которая производится на основе анализа ликвидности баланса.

Одно из самых «больных» статей в ЗАО «Туймазинский кирпич» является кредиторская задолженность. Наибольший вес в ней имеет задолженность поставщикам и подрядчикам (65,3% от суммы кредиторской задолженности) по неоплаченным в срок расчетным документам, и не отгруженной продукции в счет полученных авансов. Это свидетельствует о финансовых затруднениях.

Вывод: превышение кредиторской задолженности над дебиторской в сумме 5 080 621 рублей или почти в 4 раза. То есть, если все дебиторы погасят свои обя­зательства, то ЗАО «Туймазинский кирпич» сможет погасить лишь 1/4 часть обязательств перед кре­диторами. Но в то же время превышение кредиторской задолженности над деби­торской даёт предприятию возможность использовать эти средства, как привлечён­ные источники (например, полученные авансы израсходованы; полученное сырьё пущено в переработку и т.д.).

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Финансы незаменимы, так как позволяют приспособить пропорции производства к нуждам потребления, обеспечивая в сфере хозяйствования удовлетворение постоянно меняющихся воспроизводственных потребностей. Это происходит с помощью формирования денежных фондов целевого назначения. Развитие общественных потребностей приводит к изменению состава и структуры денежных (финансовых) фондов, создаваемых в распоряжении субъектов хозяйствования.

Без финансов невозможно обеспечить индивидуальный и общественный кругооборот производственных фондов на расширенной основе, регулировать отраслевую и территориальную структуру экономики, стимулировать быстрейшее внедрение научно-технических достижений, удовлетворять другие общественные потребности.

В управлении финансами выделяют несколько функциональных элементов: планирование, оперативное управление, контроль.

Объектом финансового планирования является финансовая деятельность субъектов хозяйствования и государства, а итоговым результатом – составление финансовых планов. Оперативное управление представляет собой комплекс мер, разрабатываемых на основе оперативного анализа складывающейся финансовой ситуации и преследующих цель получения максимального эффекта при минимуме затрат с помощью перераспределения финансовых ресурсов.

Научный подход к управлению финансами определяет многоплановый характер и системный подход к управлению ими в каждой сфере финансовых отношений, в каждом их звене. При выработке управленческих решений финансового характера, оформляемых в юридических законах, финансовых прогнозах, планах, постановлениях следует учитывать: требования экономических и юридических законов, результаты экономического анализа не только итогов прошлого хозяйственного периода, но и перспективы, экономико-математические методы и автоматизированные системы управления финансами, рациональное сочетание экономических и административных методов управления.

Финансовый менеджмент, с одной стороны, - это искусство, поскольку большинство финансовых решений ориентировано на будущие финансовые успехи компании, что предполагает иногда интуитивную комбинацию методов финансового менеджмента, основанную на знании тонкостей экономики рынка. С другой стороны, - это наука, т.к. принятие любого финансового решения требует не только знаний концептуальных основ финансового менеджмента фирмы и научно обоснованных методов их реализации, но и научных знаний общих закономерностей развития рыночной экономики.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Вершигора Е. Е. Менеджмент. Учебное пособие. 2-е изд, перер. и доп.  — М.: Инфра-М, 2001 - 230 с.;
2. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент.  — М.: Экономистъ, 2003 –186 с.;
3. Менеджмент. //Под ред. проф. А. С. Пелиха.  — М. Изд. центр «МарТ», 2003 –224 с.;
4. Старкова Н. А. Финансовый менеджмент: Учебное пособие /РГАТА имени П. А. Соловьева.– Рыбинск, 2007. – 174 с.;
5. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов / Н.Ф. Самсонов, Н.П. Баранникова, А.А. Володин и др.; Под ред. проф. Н.Ф. Самсонова. — М.: Финансы, ЮНИТИ, 2001. - 495 с.;
6. Кудина М.В. Финансовый менеджмент – М.: изд. Форум, 2004 – 263 с.
7. Юкаева В. С. Менеджмент. Учебное пособие. — М.: ИТК «Дашков и К0», 2004 — 104с.;
8. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. – М.: Эльга-Н, Ника-Центр, 2001. – 324 с.;
9. Ронова Г.Н. Финансовый менеджмент: Учебное пособие /МЭСИ. – Москва, 2004. – 285 с.;
10. Павлова Л.Н. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 269 с.