

## **1. Что такое финансовый менеджмент? Какие задачи он решает?**

**Финансовый менеджмент** – система экономического управления денежными потоками, которые обеспечивали бы бесперебойную и эффективную работу предприятия, с целью роста капитала (прибыли) и минимизации возможных рисков, исходя из интересов его владельцев и высшего управленческого состава. Финансовый менеджмент способствует финансовой стабильности, независимости и процветанию предприятия (компании).

**Для того чтобы хорошо организовать процесс управления финансовыми ресурсами предприятия, финансовый менеджмент должен решать следующие задачи:**

- обеспечить наиболее эффективное использование финансовых ресурсов;
- оптимизировать процесс денежного оборота;
- оптимизировать расходы;
- минимизировать уровень финансового риска;
- обеспечивать максимизацию прибыли при условиях благоприятной политики налогообложения, а также при допустимых уровнях финансового риска;
- осуществлять процесс планирования и прогнозирования деятельности предприятия;
- обеспечивать реализацию плановых экономических показателей деятельности предприятия (например, показателя рентабельности);
- способствовать достижению стабильного финансового равновесия предприятия и финансовой устойчивости;
- осуществлять разработку мероприятий по антикризисному управлению деятельностью предприятия в целях предотвращения его банкротства.

## **2. Какие условия, возникшие в экономике США, вызвали необходимость становления и развития финансового менеджмента?**

Более 100 лет назад финансовый менеджмент стал активно развиваться с переходом общественного производства к индустриальному типу сначала в Европе, а затем в США.

В 80-е годы XIX в. промышленная революция охватила всю Северную Америку. Промышленный рост США набирал быстрые темпы, происходила концентрация производства и капитала в промышленности и в сфере услуг. В период становления США в качестве мирового экономического гегемона в конце 19-го и начале 20-го века сформировалась американская модель управления. Американская система управления, или американский менеджмент, который впитал в себя основы классической школы менеджмента, считается первым по очередности возникновения. С тех пор эта страна считается его родиной.

Американский подход к управлению бизнесом формировался под большим влиянием особенностей становления нации. Огромный поток переселенцев из Западной Европы принёс с собой культурно-религиозные традиции, которые также повлияли на формирование модели менеджмента.

В то же время крупные предприятия промышленно-торгового сектора, которые были заинтересованы в формировании больших объемов финансового капитала и активов, стали испытывать острую необходимость в применении новых подходов к формированию и распределению финансовых ресурсов, организации финансовых подразделений и служб.

Бурное развитие капиталистической экономической системы США повлекло за собой обострение противоречий с жесткой конкурентной борьбой за источники финансовых средств, их эффективное формирование, распределение и использование, что потребовало разработки системы управления финансовыми процессами.

Кроме того, создание большого количества финансовых учреждений, а именно банков, которые расширяя свои возможности, были заинтересованы в

объединении своего финансового капитала с капиталом промышленно – торговой сферы, также послужило необходимостью формирования системы для управления финансами в этой сфере.

Развитие финансового рынка и формирование на нем огромных объемов финансового капитала также повлияло на создание системы управления финансами для применения ее на практике.

Очевидно, что в этот период возникла объективная необходимость в формировании финансового менеджмента как науки, призванной обосновать основы организации процессов управления финансами и эффективного их использования в условиях ограниченных объемов капитала предприятий, а также сформировать рациональные способы управления финансами по отдельным направлениям производственно-хозяйственной деятельности компаний.

### **3. Опишите отличия американского и японского подхода к финансовому менеджменту**

Управленческие школы США и Японии являются в настоящее время ведущими в мире и рассматриваются в других странах как своеобразный эталон развития менеджмента. Выбор модели менеджмента является ответственным этапом в развитии любого государства. Переносить одну модель менеджмента в экономику другой страны без учета ее специфических условий нельзя. Поэтому необходима определенная их модификация, в основе которой может лежать сопоставление различий в общих экономических и социально-культурных условиях развития стран.

Выбрав в качестве объекта исследования американскую и японскую модели управления, обратим внимание на место человека в этих моделях, содержание функций управления, культурное и ментальное наполнение элементов в каждой из систем менеджмента.

Американская школа менеджмента обладает собственными уникальными чертами и особенностями. Американский менеджер ценит

деловитость, целеустремлённость персонала, предприимчивость в работе, умение получать выгоду от каждого проекта. Для него характерны краткость и ясность слова. Принцип индивидуализма – один из самых важных в американской модели менеджмента, ведь сам управленец – это специалист высокой квалификации, умеющий, а главное готовый, быстро формировать доходы компании.

К середине двадцатого века в Японии сформировалась новая, уникальная модель менеджмента, которую можно описать следующим образом: «управление, заимствовавшее передовые достижения западной управленческой мысли, и основанное на традиционных японских ценностях». Фундаментальными для данной модели являются традиционные японские ценности, а именно такое понятие, как «мы все – одна семья», т.е. все сотрудники, которые работают в пределах одного подразделения, офиса, и даже организации в целом, взаимодействуют между собой не только как коллеги, либо начальник и подчиненный, но и как обычные люди.

Японское общество – общество коллективное, работающее слаженно, как единый организм, в котором существует очень четкая и строгая иерархия. Ответственность в японских компаниях также носит групповой характер. Японская модель базируется на идее национального и корпоративного самосознания, то есть готовности отдельного индивида идти на жертвы ради блага страны и блага организации, в которой он работает. В центре японской модели менеджмента стоит человеческий ресурс в виде персонала как единого целого.

Японская модель менеджмента является единственной моделью, согласно которой реализуется пожизненный наём сотрудников. Так, многие крупные японские фирмы осуществляют политику, в соответствии с которой данные фирмы до 30% своих сотрудников нанимают с условием их пожизненной работе в данной фирме. Ещё одним фактом в пользу пожизненного найма является практикуемая в японских компаниях система наставничества.

Важной частью японской модели менеджмента также является система бережливого производства. Данная система была заимствована из американского менеджмента (Lean production), но с внесением определенных изменений, тем самым стандартизируя её под принципы японского менеджмента.

В то же время американская модель управления апеллирует к ориентирам на достижение личного успеха, кроме того, ориентирована на высокую мобильность американцев, поэтому частая смена работы не воспринимается как некий негативный фактор. Оплата труда руководителей среднего звена включает в себя элементы повременной и сдельной оплаты в сочетании с премированием как индивидуальным, так и коллективным. Также, часто в систему оплаты труда включают такой показатель, как рост квалификации и число освоенных профессий.

С учетом национального менталитета, исторических условий, отличий в теориях управления и практики сформируем модель американского и японского подхода к финансовому менеджменту:

***Планирование:***

**США** – стратегическое планирование направлено, в первую очередь, на краткосрочную ориентацию и на индивидуализм принятия решений, которые принимаются быстро, но медленно реализуются;

**Япония** – планирование направлено на долгосрочную ориентацию и коллективное принятие решений, которые принимаются на основе консенсуса путём проведения переговоров и консультаций между всеми заинтересованными сторонами

***Прибыль:***

**США** – основными стратегическими ориентирами являются рост прибыли компании и дивидендов акционеров;

**Япония** – основными целями фирмы являются, обеспечение роста прибыли и благосостояния всех сотрудников фирмы, таким образом, фирма

заботиться не только о собственном экономическом росте, но и о своих работниках

***Общий принцип управления:***

**США** – при принятии решений, которые инициируются сверху и перетекают вниз, предпочитают не вступать в прямые контакты с подчинёнными, находящимися более чем на один иерархический уровень ниже, чтобы не нарушать принцип иерархии в управлении;

**Япония** – выработка решений происходит «снизу вверх»

***Руководство:***

**США** – лидер выступает в качестве лица, принимающего решения, и руководителя группы. Это специалист высокой квалификации, умеющий, а главное готовый, быстро формировать доходы компании;

**Япония** – лидер выступает в роли наставника и члена группы

***Контроль:***

**США** – внешний «жесткий», строгий контроль. Преобладает формальная бюрократическая организационная структура;

**Япония** – контроль обеспечивается со стороны коллег, и все сотрудники сосредоточены на работе группы

***Наем на работу:***

**США** – осуществление найма в соответствии с деловыми качествами претендентов на работу, в приоритете положительные рекомендательные письма, реальные навыки работы, ценятся сертификаты о прохождении любых курсов, при этом претендент готов перемещаться по стране, выбирая наиболее подходящие для него вакансии;

**Япония** – самый важный документ – это диплом престижного вуза. Всему остальному сотрудник может научиться в процессе работы, руководство японских компаний принимает все необходимые меры для того, чтобы повысить профессиональные навыки своих сотрудников. Пожизненный найм и постепенный переход к гибким формам найма

### ***Зарплата:***

**США** – американская модель апеллирует к ориентирам на достижение личного успеха и основной «пряник» системы оплаты труда. Также, часто в систему оплаты труда включают такой показатель, как рост квалификации и число освоенных профессий;

**Япония** – применяется метод группового вознаграждения по итогам работы подразделения, суть которого состоит в установлении единого фонда заработной платы для начальника и сотрудников подразделения, при условии выполнения ими определённых заданий. Японские рабочие получают самую высокую почасовую заработную плату в мире.

Таким образом, на основе всего сравнительного анализа можно сделать главный вывод — японская модель управления предприятием нацелена исключительно на коллектив и на достижение коллективного благосостояния, а американская, напротив, на индивидуализм и на достижение индивидуальных целей и задач. В каждой модели есть свои положительные и отрицательные стороны, каждая из них обеспечивает высокую эффективность предприятия, если данная модель используется правильно и соответствует мышлению большинства сотрудников, а также учитывает ментальность персонала и социально-психологические факторы.