

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/34869>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Финансовый менеджмент

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ 7

1.1. Сущность управления проектами 7

1.2. Методы управления проектами 15

1.3. Эффективность и стандарты в области управления проектами 22

ГЛАВА 2 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ НА СТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ ООО «РИФ» 41

2.1 Общая характеристика предприятия 41

2.2 Виды проектного управления и стратегия развития 43

2.3 Взаимодействие с проектными институтами и анализ финансового состояния 49

ГЛАВА 3 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ НА ПРИМЕРЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА 65

3.1 Особенности инвестиционной деятельности строительного предприятия 65

3.2 Оценка инвестиционной деятельности строительного предприятия 66

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 73

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 77

ВВЕДЕНИЕ

Строительному рынку России немногим более 15 лет. Однако за время его существования мы видели взлет и расцвет одних строительных компаний и угасание других. Так почему же одни компании процветают, а другие уходят со строительного рынка?

Ответ достаточно прост – все дело в менеджменте, который включает: эффективную организационно – управленческую структуру компании, оптимальный выбор стратегии развития, правильно поставленную маркетинговую и тендерную политику, современное финансовое планирование и глубокий экономический анализ выполнения контрактов, продуманную кадровую политику.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что эффективность деятельности экономических субъектов в значительной степени определяется их стратегией. Организации, уделяющие пристальное внимание вопросам стратегического развития, оказываются более конкурентоспособными и устойчивыми. Вопросы формирования стратегии актуальны как для крупных, так и для малых организаций, как для государственных предприятий, общественных организаций, так и для коммерческих структур.

Разработка стратегии – это круг планирования экономического развития предприятия.

Система стратегического управления – это подсистема управления предприятием, нацеленная на поддержание, усиление и поиск новых источников конкурентных преимуществ с целью максимизации стоимости предприятия в долгосрочном периоде путем эффективной организации процессов мониторинга окружающей среды, формулирования, транслирования и эффективной реализации стратегий предприятия с точки зрения использования ресурсов.

Задачами системы стратегического управления могут являться:

- анализ внешней и внутренней сред предприятия
- формулирование долгосрочных целей предприятия, исходя из проведенного анализа и требований акционеров и других заинтересованных групп (государственных органов, сотрудников и т.п.)
- разработка путей достижения этих целей, т.е. формулирования стратегий предприятия
- операционализация этих стратегий — перевод стратегических целей в конкретные задачи на уровнях исполнения
- обеспечение реализации стратегий через периодический мониторинг исполнения и достижение поддержки и мотивации на реализацию инициатив сверху и снизу
- рациональное распределение ресурсов для реализации стратегии путем внедрения эффективных методов управления, применения адаптированных на стратегию организационных моделей и содействие внедрению в корпоративную культуру необходимых для реализации стратегии поведенческих паттернов.

В целом система стратегического управления должна обеспечивать:

- определение требований, поддержку и координацию процесса мониторинга экосистемы предприятия (внутренние и внешние аспекты функционирования) на предмет возникновения возможностей и угроз
- инициирование и координацию процесса формирования и обновления стратегий, регулярность и преемственность этого процесса
- полноту и качественное содержание стратегий через применение необходимых методов анализа и синтеза стратегий
- каскадирование стратегий по уровням управления для обеспечения необходимой степени детализации целей и задач и поддержки инициатив снизу
- синхронизацию бизнес-стратегий и стратегий смежных подразделений между собой (согласование, координация и ранжирование инициатив)
- перевод стратегий на операционный уровень в виде конкретных задач исполнителям и контроля их реализации (через интеграцию стратегического и операционного контуров управления в рамках системы интегрированного планирования)
- быструю обратную связь, обеспечивающую возможности своевременной коррекции способов реализации стратегий или оперативного пересмотра самих стратегий при необходимости (например, через систему показателей).

Упрощение внедрения и успешное функционирование такой сложной системы может быть обеспечено путем детализации всего процесса стратегического управления до уровня отдельных логических элементов и обеспечения их последовательной реализации через:

- требования внутренних процедур и регламентов
- сопутствующую адаптацию организационной модели
- совершенствования структуры компетенций
- развитие необходимых элементов корпоративной культуры (в части баланса краткосрочных и долгосрочных приоритетов).

Таким образом, искомый инструмент для внедрения полноценного стратегического управления должен:

- быть процессно-ориентированным (представлять собой процесс, легко встраиваемый в существующую процессную структуру предприятия),
- быть направленным на описание конкретных действий сотрудников
- легко встраиваться в существующую нормативную базу предприятия
- интегрировать различные контуры управления в рамках существующих управленческих методов.

Учитывая сложность комплексной системы стратегического управления, ее внедрение должно происходить поэтапно, что также должно быть отражено в структуре и последовательности применения инструмента.

Целью исследования является разработка стратегии развития предприятия на основе применения методов, способов и приемов стратегического планирования.

Поставленная цель потребовала решения ряда взаимосвязанных задач, а именно:

- уточнить экономическую сущность и понятие стратегии в контексте устойчивого развития промышленного предприятия;
- выявить особенности и факторы, оказывающие влияние на формирование стратегии развития строительного предприятия с точки зрения устойчивого развития;
- анализ внутренней и внешней среды предприятия; определение критических точек;
- уточнение ориентиров (видения, миссии, целей);
- выработка вариантов развития предприятия. Выбор наиболее предпочтительного варианта;
- оформление выбора в виде рекомендаций по стратегии развития.

Объектом исследования выступает строительное предприятие ООО «Риф».

Предметом исследования выступает стратегия предприятия как элемент эффективного управления предприятием, нацеленная на его устойчивое развитие.

Теоретической и методологической основой исследования являются научные труды и разработки отечественных и зарубежных авторов в области финансового менеджмента, посвященные проблемам выработки стратегии и управления развитием промышленного предприятия, научно-методические рекомендации в области экономики предприятия и устойчивого развития.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

1.1. Сущность управления проектами

Зачастую мы с воодушевлением принимаемся за новый проект. Однако успех начатого проекта во многом зависит от того, правильно ли мы выбираем методы управления? То есть от правильного полученного ответа на вопрос: а проект ли это, мы получим, что, возможно, это не проект, а очередная рутинная задача или операционная деятельность. И если возможное ошибочное мнение произойдет, то в таком случае, характерные для осуществления проекта методы организации работ, могут оказаться неэффективными и даже губительными.

Повседневная деятельность на промышленных предприятиях, как правило, представляет собой повторяющийся процесс управления и обеспечения производственного процесса, поскольку управление производственным процессом выполняется в соответствии с существующими в организации технологическими процедурами и должностными инструкциями. В большинстве случаев некоторые руководители и менеджеры на предприятиях путают определение единичного выполнения подобных процедур с проектом.

На практике осуществления управлением проектной деятельностью на предприятиях приводятся такие названия как:

Технический проект. Технический проект разрабатывают с целью выявления окончательных технических решений, дающих полное представление о конструкции изделия, когда это целесообразно сделать до разработки рабочей документации. Разработку технического проекта на материальные изделия осуществляют в соответствии с Единой системой конструкторской документации (ЕСКД), на автоматизированные системы — в соответствии с комплексом стандартов на автоматизированные системы (ГОСТ 34 серии).

Рабочий проект. Рабочий проект разрабатывается по утверждённому заказчиком техническому проекту и содержит: чертежи нетиповых конструкций; чертежи деталей и узлов сопряжения конструкций; спецификация типовых конструкций, изделий и деталей, применённых в проектируемом здании со ссылкой на соответствующие каталоги и стандарты.

Проект организации строительства (ПОС.) - это документация, в которой укрупнено, решаются вопросы рациональной организации для строительства всего комплекса объектов данной строительной площадки .

Проект производства работ (ППР) - документация, в которой детально прорабатываются вопросы рациональной технологии и организации строительства конкретного объекта данной строительной площадки.

Все вышеперечисленное является составляющей, так называемой ПСД (проектно - сметной документацией) проекта.

В некоторых определениях присутствуют количественные или качественные показатели: материально-технические, финансовые, временные, трудозатратные и др., но они характеризуют результаты реализации этапов проекта. Таким образом, для понимания управление проектами как дисциплины необходимо дать определение самого проекта, затем - определение реализации проекта и после этого - результата и, наконец - определить понятие управление проектом.

Так что же такое проект? Не так давно под терминологией «проект» большинство промышленников подразумевали комплекты документации, содержащие конструктивные решения по объектам ремонтов или строительства, комплекс мероприятий по организации работ, технические и экономические расчеты и их обоснования. В зарубежной практике это принято обозначать, словом design (перевод с англ. - замысел, план), а под терминологией project (в перевод с англ. - проект, программа, план) принимается вид деятельности, который связан с целенаправленным изменением системы. В большей мере это касалось проектов связанных с реализацией объектов капитального строительства. К настоящему времени разработаны и опубликованы, различны профессиональные стандарты, учебная и научная литература, словари и справочники, в которых авторы приводят различную (несколько отличающуюся) терминологию в определении понятия проекта. Приведем некоторые из них:

а) Согласно определению, приведённому в пятом издании руководства к своду знаний по управлению проектами (PMBOK®) - Проект - это временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуг или результата». Также в данном издании указывается, что временной характер проектов указывает на определенное начало и окончание. Окончание наступает тогда, когда цели проекта достигнуты, или когда проект прекращается в связи с тем, что его цели не будут или не могут быть достигнуты, либо когда в проекте больше нет необходимости .

В «Основах профессиональных знаний. В Национальных требованиях к компетентности (НТК) специалистов» СОВНЕТ «проект» понимается как целенаправленное ограниченное во времени мероприятие, направленное на создание уникального продукта или услуги.

В соответствии с IPMA. Проект - предприятие, которое характеризуется принципиальной уникальностью условий его деятельности, таких как цели (задачи), время, затраты и качественные характеристики, отличающееся от других подобных предприятий специфической проектной организацией.

В своей книге «Управление проектами» И. И. Мазур и В. Д. Шапиро дают следующее определение понятия проекта: «Проект — целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизация физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению». Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризуемые рядом общих признаков, основные из них таковы: направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов; координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных действий; ограниченная протяженность во времени с определенным началом и концом. Отличие проекта от производственной системы заключается в том, что проект — однократная, не циклическая деятельность .

Опираясь на данные определения можно дать краткое определение понятию, что такое проект. Проект - комплекс мероприятий направленный на изменение материальной системы, имеющий некоторый уникальный целевой результат, достижение которого ограничено в сроках и ресурсах.

Очевидным вариантом разграничения является формирование выделенных команд, когда группа участников полностью вовлекается в проект, тем самым отделяя себя от типовой деятельности компании.

а) Границы проекта. Здесь подразумевается, что каждый проект должен иметь свои рамки в предметной области и должен быть разграничен с другими проектами.

б) Специализированная организационная структура. Так как большинство проектов не может быть выполнено силами существующих организационных структур на предприятии, и для этого требуется создание отдельно взятой для реализации определенно взятого проекта структуры.

Опираясь на вышеприведенные понятия проекта и признаков, характеризующих такое понятие как проект, мы рассматриваем проект как процесс перехода из исходного состояния в конечное состояние, при участии ряда ограничений и механизмов. Схематично это можно представить в виде следующей схемы приведенной на рисунке 1.1.

Классификация проектов.

Упорядочивание и систематизация разнообразных проектов по различным критериям достигаются за счет разработанной классификации проектов (см. рисунок 1.2). Проекты могут различаться по предметной области, длительности, масштабам, составу участников, степени сложности, влиянию результатов и другим характеристикам. Для удобства анализа и синтеза проектов, а также системы управления проектами их можно классифицировать по различным критериям.

Рисунок 1.1 - Обозначение проекта, как системы перехода из начального состояния в конечный результат.

Рисунок 1.1 - Схема классификации проектов.

По классу реализуемого проекта в зависимости от количества участников и степени влияния реализуемого проекта на окружающую среду проекты классифицируют на монопроекты, мультипроекты и мегапроекты. Конкретика критериев отношения проекта по масштабности к той или иной категории зависит от условий его выполнения, так: монопроект - представляет собой отдельный проект различного масштаба, вида и типа. К таким проектам можно отнести проекты, реализуемые на предприятиях, например, реализация проекта по замене ярусов армировки стволов; мультипроект - комплексный, он включает в свой состав несколько монопроектов. К таким проектам можно отнести, например, проект по реализации гидрозакладочных комплексов на рудниках; мегапроект - представляет собой целевую программу развития отраслей, регионов. В его состав входит несколько моно - и мультипроектов. К таким проектам можно

отнести реализуемый в стране проект по освоению дальневосточных земель в рамках проекта «дальневосточный гектар».

По типу реализуемого проекта. В данном случае типы проектов зависят от сфер деятельности, в которых они реализуются. Различают технические, организационные, экономические, социальные и смешанные проекты. Отдельным элементом в этой классификации являются строительные проекты (но в ряде источников литературы их классифицируют как технические проекты, связанные с осуществлением реализации проектов при новом строительстве, капитальном ремонте, реконструкции). Технический проект может пониматься как один сводный документ (чаще для небольших и средних программных систем), так и целый набор (комплект) документации (для крупных систем).

Организационным проектом является проект, реализующий организационные изменения, повышающий эффективность процессов управления и производства предприятия за счет проведения таких процедур как: реинжиниринг, реструктуризация, оптимизация организационных структур, бизнес-процессов, численности, аутсорсинг.

Экономическим проектом считается программа действий, мер по осуществлению конкретного, предметного социально - экономического замысла, например, по обновлению производства, освоению добычи полезных ископаемых, выпуску и продаже новых товаров. Целью данных проектов является улучшение экономических показателей функционирования системы, поэтому их оценить значительно труднее, чем в ранее рассмотренных случаях;

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативно-правовая база

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г.
2. Гражданский кодекс РФ: ФЗ № 51 от 30 ноября 1994 г. - Часть первая (ред. от 30 декабря 2004 г.).
3. Гражданский кодекс РФ: ФЗ № 14 от 26 января 1996 г. - Часть вторая (ред. от 02 февраля 2006 г.).
4. Гражданский кодекс РФ: ФЗ № 146 от 26 ноября 2001 г. - Часть третья (ред. от 03 июня 2006 г.).
5. Налоговый кодекс РФ: ФЗ № 146 от 31 июня 1998 г. - Часть первая (ред. от 02 февраля 2006 г.).
6. Налоговый кодекс РФ: ФЗ № 117 от 05 августа 2000 г. - Часть вторая (ред. от 03 июня 2006 г.).
7. Закон «О защите конкуренции, на рынке финансовых услуг»: ФЗ № 117 от 23 июня 1999 г. (ред. от 30 декабря 2001 г.).
8. Закон «Об обществах с ограниченной ответственностью»: ФЗ № 14 от 08 февраля 1998 г. (ред. от 29 декабря 2004 г.).

Учебники и учебные пособия

9. Остапкович Г. Инвестиционная активность крупных и средних российских промышленных производств в 2014 году // Инвестиции в России. - 2015. - № 4. - С. 3 - 10.
10. Теплова Т.В. Инвестиции. Теория и практика. - М.: Юрайт, 2014. - 782 с.
11. Шурус А., Шурус В. Совершенствование управления инвестиционной деятельностью и индикативное его регулирование // Инвестиции в России. - 2013. - № 5. - С. 15 - 20.
12. Беляков А.А., Туруев И.Б. Государство и инвестиции // Экономический анализ: теория и практика. - 2015. - № 7. - С. 2 - 8.
13. Борисова О.В. Инвестиционный климат в России: состояние и оценка // Аудит и финансовый анализ. - 2015. - № 1. - С. 288 - 295.
14. Васильев В.Л. Управление инвестициями в предпринимательстве и экономике страны // Страховое дело. - 2014. - № 10/11. - С. 3 - 8.
15. Зубрилин Е.В. Результативность отношений государственно-частного партнерства // Вопросы экономики и права. - 2014. - № 8. - С. 75 - 79.
16. Красильников С. Альтернативные инвестиции в условиях холдинга // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 4. - С. 35 - 43.
17. Леонтьев В.Е., Бочаров В.В., Радковская Н.П. Инвестиции. - М.: Юрайт, 2014. - 456 с.
18. Москвитина Е.И., Дорошина И.П., Бутова Т.В. Необходимость модернизации государственного регулирования инвестиционной деятельности в России в условиях глобальной конкуренции // Теоретические и прикладные аспекты современной науки. - 2015. - № 6. - С. 113 - 115.

19. Антипов А. М. Системные подходы к принятию управленческих решений на предприятиях / А. М. Антипов // Материалы VII международной научно-методической конференции «Современный российский менеджмент: состояние, проблемы, развитие». — Пенза: Приволжский дом знаний, 2010.
20. Антонов В. Г. Корпоративное управление: учебное пособие / В. Г. Антонов, В. В. Крылов, А. Ю. Кузьмичев и др.; под ред. В. Г. Антонова. - М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2010. - 288 с.
21. Басовский Л. Е. Финансовый менеджмент: учебник / Л. Е. Басовский. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 240 с.
22. Бланк И. А. Управление формированием капитала / И. А. Бланк. - М.: Дело, 2009. - 254 с.
23. Бочаров В. В. Современный финансовый менеджмент / В.В. Бочаров. - СПб.: Питер, 2011. - 464 с.
24. Деева А. И. Инвестиции: учебное пособие / А. И. Деева. - М.: Издательство «Экзамен», 2010. - 320 с.
25. Донцова Л. В. Анализ финансовой отчетности: практикум / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова - М.: Издательство «Дело и Сервис», 2010. - 144 с.
26. Евенко В. В. Методы улучшения бизнес-процессов предприятия / В. В. Евенко, Ю. В. Суркова // Материалы VII международной научно-методической конференции «Современный российский менеджмент: состояние, проблемы, развитие». - Пенза: Приволжский дом знаний, 2012.
27. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Ковалев В.В. - М.: «Проспект», 2007. - 1024 с.
28. Найденова Р.И. Финансовый менеджмент : учебное пособие / Р.И. Найденова, А.И. Виноходова, А.И. Найденов. - М.: КНОРУС, 2011 - 208 с.
29. Петров А.Н. Стратегическое планирование развития предприятия. - СПб.: Питер, 2003. - 297 с.
30. Петрова А.Н. Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А. Н. - 2-е изд. доп. — СПб.: Питер, 2005. — 496 с: ил. — (Серия «Учебник для вузов»).
31. Рожков А.Н. Менеджмент в строительстве. - М.: Графа, 2012. -284 с.
32. Ромов Н.И. Стратегия развития предприятия. - М.: Дело, 2012. - 256 с.
33. Терентьева Л.Ф. Бухгалтерская отчетность: практическое пособие / Л.Ф. Терентьева, Н.В. Драгункина. - М.: Издательство «Экзамен» 2006. - 240 с.
34. Уваров Н.И. Финансовый менеджмент. - М.: Инфра-М, 2011. - 306 с.
35. Финансовый менеджмент: учебное пособие / под ред. проф. Е. И. Шохина. - М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2009. - 408 с.
36. Экономика предприятия: учебник / под общей ред. Н.А. Ветрова. — 2-е изд., доп. и перераб. — М.: Дело и сервис, 2008. - 584 с.
37. Экономика строительства: учебник / под общей ред. И.С. Степанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: Юрайт-Издат, 2007. - 620 с.

Документация предприятия

38. Бухгалтерский баланс ООО «Риф» с 1 января 2016 года по 31 декабря 2017 года.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/34869>