



DOI: <http://dx.doi.org/10.15688/jvolsu3.2015.2.8>

УДК 631.15

ББК 65.32

ЭЛЕМЕНТЫ АДАПТАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ОВОЩЕВОДЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ К ВНЕШНЕЙ СРЕДЕ

Коробейников Дмитрий Александрович

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры страхования и финансово-экономического анализа,
Волгоградский государственный аграрный университет
korobeinikov77@yandex.ru
просп. Университетский, 26, 400002 г. Волгоград, Российская Федерация

Телитченко Дмитрий Николаевич

Старший преподаватель кафедры гражданского права и процесса,
Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (филиал)
Rus00034@list.ru
Территория АООТ «Волгобиосинтез», 404171 р. п. Светлый Яр, Волгоградская область,
Российская Федерация

Аннотация. В статье отмечается, что приоритеты совершенствования организационно-экономического механизма хозяйствования сельскохозяйственных предприятий овощеводческой специализации лежат в сфере управления. Это связано с необходимостью адаптации их системы управления к динамичным условиям внешней среды с целью минимизации рисков факторов. Опираясь на системный подход, а также использование таких общенаучных методов, как анализ, синтез и моделирование, разработана модель адаптации системы управления овощеводческих предприятий к внешней среде, включающая три блока: 1) принципы адаптации; 2) элементы механизма адаптации, в том числе конкретные функции и структурные элементы управления; 3) оценочные индикаторы. Поясняется, почему сущность управления необходимо рассматривать в единстве двух его сторон – процесса (общие и конкретные функции управления) и структуры (иерархия и организация системы управления овощеводческого предприятия). В рамках процессного подхода обосновывается необходимость дополнения общих и конкретных функций управления комплементарными процедурами риск-менеджмента, что обеспечивает адаптивность системы управления к рисковому условиям внешней среды. Даны содержательные характеристики предлагаемых процедур и методов риск-менеджмента, дополняющие конкретные функции управления в разрезе трех стадий цикла управления – принятия, реализации и контроля реализации управленческих решений. Предложенный подход связывает воедино технологические аспекты управления с его сущностными проявлениями в виде функций, реализуемых в среде взаимного влияния внешних (макроэкономическое и отраслевое окружение) и внутренних (область взаимодействия управляющей и управляемой подсистем) рисков. Дополнены принципы структурной оптимизации системы управления за счет усиления роли элементов, взаимодействующих с внешней средой. Представлены вычислительные

процедуры определения аналитических индикаторов и обозначены ожидаемые результаты оптимизационных воздействий, формирующие оценочный блок. Область применения предложенной модели не имеет четких границ. Универсальность принципов адаптации функций управления к факторам внешней среды позволяет использовать модель в системе менеджмента предприятий различных отраслей экономики.

Ключевые слова: организационно-экономический механизм хозяйствования, система управления, функции управления, структура управления, риски, внешняя среда.

Организационно-экономический механизм в овощеводстве открытого грунта представляет собой комплекс форм и методов хозяйствования, рычагов и инструментов государственного регулирования и саморегулирования воспроизводственных процессов, ориентированный на согласование интересов хозяйствующих субъектов и устойчивое развитие отрасли. В совокупности элементы механизма формируют открытую систему, развивающуюся под влиянием факторов внешней рыночной среды, неопределенность которой служит источником рисков, определяющих условия его функционирования. Следовательно, приоритетные направления развития организационно-экономического механизма хозяйствования определяются необходимостью его адаптации к рисковому условиям внешней среды.

Объективно-субъективная природа рисков предполагает систематизацию фак-

торов среды функционирования хозяйственного механизма в трехуровневой таксономии (рис. 1). Факторы макро- и мезоуровня определяют систематическую меру риска в отрасли, на микроуровне формируется несистематическая мера риска, характерная для конкретного субъекта хозяйствования. Сочетание объективных рисков факторов внешней среды и субъективизма внутренних процессов управления требует адаптации функций (системы стратегического планирования, организации производства, управления технологическими процессами, анализа и пр.) и структурных элементов системы управления овощеводческих предприятий к рисковому условиям внешней среды, что является одним из наиболее значимых направлений совершенствования отраслевого организационно-экономического механизма хозяйствования.

Макроуровень (сфера государственного регулирования)
<ul style="list-style-type: none"> – аграрная, кредитная, налоговая политика и другие меры государственного регулирования; – диспаритетность ценообразования на продукцию отрасли и инфляция; – низкий уровень поддержки малых форм хозяйствования; – неблагоприятные изменения общеэкономической конъюнктуры; – колебания цен на овощи и высокая доля импорта
Мезоуровень (сфера регионального и ведомственного регулирования)
<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие региональных и ведомственных программ в овощеводстве открытого грунта; – неудовлетворительное состояние гидромелиоративных сооружений; – неразвитость региональных систем хранения, переработки и реализации овощей; – ограниченность применения зональных технологий возделывания и сортов культур; – природно-климатические условия и неразвитость системы агрострахования; – разрыв межхозяйственных связей между производителями и переработкой; – неудовлетворительное состояние материально-технической базы
Микроуровень (сфера организации и управления в хозяйствующих субъектах)
<ul style="list-style-type: none"> – низкий уровень контрактной дисциплины, монополизм рыночных посредников; – низкая степень деловой, инвестиционной, инновационной активности; – недостаточная концентрация и диверсификация производства овощей; – неэффективность менеджмента, организационной структуры и персонала; – низкая операционная эффективность и неудовлетворительное финансовое состояние; – просчеты в маркетинговой политике

Рис. 1. Систематизация факторов риска в овощеводстве открытого грунта Волгоградской области

Примечание. Составлено автором.

Процесс адаптации системы управления к внешней среде рассмотрен нами с позиций системного подхода через призму теории управления как целенаправленный и непрерывный процесс изменения параметров и структуры сложной экономической системы открытого типа, стремящейся к достижению равновесного состояния в ситуации перманентного воздействия внешних и внутренних рисков. При этом процессы адаптации должны затрагивать не только управляющую подсистему, но и все взаимодействующие структурно-функциональные элементы отношений субъекта и объекта управления.

Структурно механизм адаптации включает в себя три блока: 1) принципы адаптации; 2) элементы механизма адаптации, в том числе конкретные функции и структурные элементы управления; 3) оценочные индикаторы. Алгоритм функционирования элементов механизма предполагает их непрерывное взаимодействие, в ходе которого элементы адаптации системы управления непрерывно приспосабливаются к рисковому факторам внешней среды и оценивается эффективность адаптационных

процессов, что в совокупности обеспечивает комплексность и единство всего механизма (рис. 2). Предложенный механизм универсален в плане применения в различных отраслях экономики, его особенности в овощеводстве открытого грунта определяются специфическим набором проявлений внешних и внутренних рисков, имманентных данной отрасли.

Первый блок рассматриваемого механизма включает в себя следующие принципы: 1) практическая значимость – адаптация системы управления к внешним условиям предполагает минимизацию вероятности неблагоприятного развития событий в результате ошибок в управлении; 2) целесообразность – предусматривает целенаправленное изменение параметров и структуры системы управления для достижения оптимальной конфигурации; 3) согласованность – изменения в системе управления определяются и непосредственно коррелируют с изменениями внешней рискованной среды; 4) оптимальность – воздействие на систему управления должно быть минимально достаточным для достижения равновесного состояния; 5) комплекс-



Рис. 2. Структура комплексного механизма адаптации системы управления овощеводческого предприятия к внешней среде

Примечание. Составлено автором.

ность – изменения любого элемента системы с неизбежностью влекут изменения в других.

Второй блок – элементы механизма адаптации, раскрывает сущность управления овощеводческим предприятием в единстве двух его сторон – процесса (общие и конкретные функции управления) и структуры (иерархия и организация системы управления). Функции процесса управления могут быть сведены к ограниченному перечню действий, характеризующихся определенной однородностью, сложностью и стабильностью воздействия на объект управления и создающих замкнутый цикл (процесс) управления. Процесс управления предусматривает определенную последовательность циклически повторяемых действий, которые можно рассматривать в качестве стадий: 1) обоснование и принятие управленческих решений; 2) реализация принятых решений; 3) контроль реализации и коррекция. На каждой стадии процесса управления реализуется набор функций, в агрегированном виде соответствующих общим функциям управления, в детализированном виде с учетом

сферы деятельности – конкретным функциям управления.

С опорой на данные положения, формирующие процессный подход к пониманию сущности функций управления, а также с учетом взаимосвязи составляющих цикла управления нами разработана область их взаимодействия, позволяющая адаптировать структуру и процесс реализации конкретных функций управления к рисковому условиям внешней среды, дополнив процедурами риск-менеджмента все стадии цикла управления. Предложенный подход связывает воедино технологические аспекты управления с его сущностными проявлениями в виде общих и конкретных функций, реализуемых в среде взаимного влияния внешних и внутренних (отношения управляющей и управляемой подсистем) рисков (рис. 3).

Не отрицая определенную последовательность реализации функций, следующую из общей логики стадий процесса управления, отметим их взаимную диффузию и варьирование значимости в зависимости от уровней иерархии управления и сочетания внешних и внут-



Рис. 3. Область взаимодействия общих и конкретных функций управления с адаптацией к условиям внешней среды

Примечание. Составлено автором.

ренных факторов, формирующих в динамике условия хозяйствования предприятия.

На стадии принятия управленческих решений наиболее значимыми конкретными функциями управления являются стратегическое и текущее экономическое планирование. Адаптационный механизм к условиям внешней среды предусматривает необходимость дополнения стадии принятия управленческих решений и функций планирования следующими элементами процедур риск-менеджмента:

1) Анализ потенциальных рисков – предполагает следующие процедуры: идентификацию, предметный анализ, систематизацию и классификацию потенциальных рисков; анализ источников и факторов возникновения рисков; качественный и количественный анализ рисков; ранжирование рисков по результатам анализа величины и вероятности возможного ущерба. Качественный анализ должен быть сконцентрирован на сборе информации, необходимой для выявления источников и факторов риска в условиях конкретного субъекта хозяйствования, обобщение и систематизацию полученных данных. Особо следует отметить необходимость акцентированного исследования факторов, определяющих рост и развитие овощных культур, с детализацией на нерегулируемые (сумма и интенсивность осадков, напряженность инсоляции, сумма активных температур и др.), условно корректируемые (влажность почвы и воздуха в фитоценозе, водная и ветровая эрозия, микробиологическая активность почвы и др.) и регулируемые (выбор культур и сортов, засоренность посевов, пораженность болезнями и вредителями и др.). Количественный анализ даст возможность обобщить полученные сведения и дать стоимостную оценку величины возможного ущерба и его ожидаемой (математической) вероятности. В заключение анализа возможные риски должны быть ранжированы в соответствии с ожидаемой величиной и вероятностью ущерба, что связано с необходимостью определения приоритетных направлений управленческих воздействий.

2) Корректировка стратегических (тактических) целей и задач с учетом результатов предварительного анализа внешней (в разрезе макроэкономических, региональных и отраслевых факторов) и внутренней среды

функционирования предприятия, а также особенностей сельского хозяйства. В частности, овощеводческие предприятия не могут рассматривать максимизацию прибыли от выращивания высокорентабельных культур в качестве единственного стратегического ориентира, поскольку для поддержания долгосрочной устойчивости должны решать проблемы сохранения и увеличения почвенного плодородия, мелиорации, ротации культур в рамках севооборотов, исключения убытков от опасных природных явлений и т. д.

На стадии реализации управленческих решений наиболее значимыми конкретными функциями управления являются техническая подготовка и организация производства, управление технологическими процессами, оперативное управление производством, сбыт продукции, управление персоналом, материально-техническое снабжение, финансовая деятельность. В рамках адаптационного механизма их дополняют процедуры риск-менеджмента, предусматривающие обоснование прикладного инструментария минимизации рисков:

1) Способ избежания риска означает уклонение от мероприятий, связанных с риском. Для овощеводческих предприятий его применение целесообразно в части отказа от заключения сделок с отсрочкой платежа при отрицательной деловой репутации клиента; возделывания не районированных сортов овощных культур, использования семян низких репродукций; рискованной финансовой политики (перекредитования, инвестиций в рискованные финансовые инструменты и т. д.).

2) Упреждающие методы позволяют сформировать в структуре управления компенсаторный механизм, предотвращающий возникновение рискованных ситуаций в связи с недооценкой факторов внешней среды. Наиболее актуальны стратегическое планирование, анализ и контракция. Стратегическое планирование усиливает адаптивность организационно-экономического механизма хозяйствования овощеводческих предприятий за счет снижения информационной асимметрии в процессе разработки прогнозных управленческих решений. Маркетинговый и финансово-экономический анализ необходимы для систематизации закономерностей и тенденций

развития экономики предприятия, его внешнего окружения и рыночной конъюнктуры. При этом анализ имманентен всем стадиям цикла управления, приобретая на первой стадии черты прогнозного, на второй – ситуационного (оперативного), на третьей – итогового. Контрактация необходима для согласования интересов контрагентов в части перераспределения рисков при существующей неопределенности внешней среды, что возможно путем фиксации положений, предусматривающих оплату и передачу товара покупателю в момент отгрузки (тем самым ответственность за продукцию переходит к покупателю или транспортной компании).

3) Снижение уровня риска (методы диверсификации, самострахования, лимитирования) предполагает воздействие на общую вероятность и величину возможного ущерба за счет регламентации отдельных направлений финансово-хозяйственной деятельности и уровней ответственности. Диверсификация направлена на диссипацию рисков путем ограничения возможных потерь на одно событие за счет увеличения количества событий. Географическая диверсификация актуальна для овощеводческих предприятий для минимизации ресурсных (развитие отношений с поставщиками из других регионов) и маркетинговых рисков (расширение каналов поставок за пределы региона). Операционная диверсификация необходима для установления пороговых ограничений по производственным рискам в части структурирования посевных площадей с учетом требований севооборотов и эффективности ассортиментных групп; нормирования сортовой номенклатуры овощей по срокам созревания, устойчивости к заболеваниям и вредителям, лежкости и др.; оптимизации параметров развития смежных и дополнительных отраслей, а также внутрихозяйственных мощностей по фасовке, переработке и хранению. Самострахование предполагает формирование обязательных и инициативных резервов. Лимитирование предусматривает регламентацию рисков по уровням и субъектами управления, например, закрепление в должностных инструкциях линейных и функциональных руководителей персональной ответственности за ущерб, допущенный по их вине.

4) Передача риска – это способ минимизации рисков, означающий передачу ответственности за него третьим лицам при сохранении уровня, характерного для овощеводства открытого грунта. Из возможных методов риск-менеджмента, предполагающих передачу риска, для овощеводческого предприятия мы считаем актуальным использование страхования [3] и в меньшей степени гарантийного обеспечения.

На стадии контроля реализации управленческих решений наиболее значимыми конкретными функциями управления являются бухгалтерский учет и отчетность, внутренний контроль и аудит, экономический анализ, технологический контроль. В рамках адаптационного механизма их дополняют, по сути, аналогичные процедуры риск-менеджмента, предусматривающие:

1) Мониторинг и контроль реализации управленческих решений в области минимизации рисков с последующей оценкой эффективности мероприятий. Содержание этапа составляет организация и оценка мероприятий по выполнению намеченной программы действий, определение отдельных мероприятий, объемов и источников финансирования, конкретных исполнителей и сроков выполнения, определение объектов, видов и сфер контроля, ранжирование контролируемых параметров, разработка количественных стандартов контроля.

2) Разработку и регламентацию корректирующих воздействий, мониторинг и формирование алгоритмов корректирующих воздействий для устранения отклонений от заданных показателей.

Функции управления в процессе их адаптации к рисковому условиям, регламентирование перечня и объема работ в разрезе каждой функции выступает базисом для формирования структуры управляющей системы и адаптации взаимодействия ее компонентов к рисковому условиям. При этом направления адаптации структурных элементов системы управления к рисковому условиям отличаются большей индивидуализацией и определяются фактическими организационными параметрами конкретного предприятия. В качестве общих принципов данного процесса можно отметить:

– поддержание пропорциональности управляющей и управляемой подсистем управления;

– обеспечение оптимальной звенности и ступенчатости управляющей системы;

– формирование или обособление в аппарате управления структурных единиц, ответственных за взаимодействие с внешней рискованной средой (в первую очередь в области маркетинга и логистики, в которых в большинстве сельскохозяйственных организаций имеются существенные пробелы).

Третий блок механизма – оценочные параметры и ожидаемые результаты. Система показателей эффективности управления достаточно полно разработана в теории управления и включает в себя общие показатели эффективности управления, показатели экономичности аппарата и производительности управленческого труда. Логика разработанного механизма определяет необходимость дополнения традиционных показателей оценочными индикаторами эффективности адаптации системы управления к внешней среде, в качестве которых мы предлагаем использовать отклонения фактических и плановых параметров. Преимущества такого подхода состоят в следующем: 1) не требуются дополнительные затраты на оценку, поскольку уже осуществляется мониторинг плановых заданий; 2) возможна количественная оценка по отдельным параметрам или в целом по предприятию; 3) учитываются особенности сельского хозяйства.

Для оценки эффективности адаптационных воздействий на систему управления в течение года можно использовать следующую формулу:

$$\Theta_3 = \frac{3\Theta_{\text{ф}}}{3\Theta_{\text{пл}}}, \quad (1)$$

где $3\Theta_{\text{ф}}$ – затраты по элементам и статьям фактические, приведенные на 1 га посевов овощных культур; $3\Theta_{\text{пл}}$ – затраты по элементам и статьям плановые, приведенные на 1 га посевов овощных культур.

Конкретный перечень показателей определяется исходя из номенклатуры статей затрат в хозяйстве и минимально может включать такие статьи, как семена и посадочный материал, ГСМ, оплата труда производствен-

ных рабочих, минеральные и органические удобрения, средства химической защиты растений, затраты на орошение. Значение оценочного показателя (Θ_3) больше единицы указывает на перерасход затрат по сравнению с уровнем, предусмотренным технологической картой, что указывает на просчеты в управлении и требует углубленного анализа внешних или внутренних рискованных факторов, обусловивших отклонение.

Дополнительно возможна консолидация полученных оценок с использованием специальных приемов [2, с. 244]. Каждый оценочный показатель (Θ_3), по сути, представляет собой темп роста соответствующей статьи затрат, что определяет возможность использования методики «средней геометрической» для расчета интегрального показателя, характеризующего эффективность механизма. Значение интегрального показателя ($ИП\Theta_3$), превышающее единицу, будет указывать на перерасход затрат под воздействием рискованных факторов внешней и внутренней среды, а дополнение до единицы покажет процентное выражение данного отклонения.

$$ИП\Theta_3 = \sqrt[3]{\Theta_{31} \times \Theta_{32} \times \Theta_{33} \times \dots \times \Theta_{3n}}, \quad (2)$$

где $\Theta_{31}, \Theta_{32}, \Theta_{33}, \dots, \Theta_{3n}$ – индивидуальные оценочные показатели по отдельным элементам и статьям затрат.

Итоговая оценка возможна по результатам года после получения и реализации готовой продукции. В вычислительном плане процедура оценки аналогична, но набор исходных показателей должен отражать результаты функционирования отрасли: 1) урожайность и валовые сборы овощных культур; 2) стоимость валовой продукции (в том числе на 1 га посевов); 3) стоимость товарной продукции (в том числе на 1 га посевов); 4) полную себестоимость 1 ц продукции и цены; 5) уровень рентабельности.

Ожидаемые результаты реализации рассмотренного механизма связаны с повышением эффективности и устойчивости функционирования предприятия в целом и овощеводческого направления в частности за счет оптимизации внутренней организации и совмещения стандартных функций управления с процедурами риск-менеджмента в рамках существующей управленческой структуры, что будет способ-

ствовать снижению вероятности принятия ошибочных управленческих решений и минимизации обусловленных ими рисков.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Коробейников, Д. А. Инфраструктурные возможности минимизации рисков субъектов регионального овощного рынка / Д. А. Коробейников, О. М. Коробейникова, Д. Н. Телитченко // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 8 (37). – С. 165–169.
2. Коробейников, Д. А. Методика аналитической оценки экономической динамики аграрного производства / Д. А. Коробейников, М. А. Филин // Известия Нижневолжского агроуниверситетского комплекса : Наука и высшее образование. – 2011. – № 2 (22). – С. 243–249.
3. О государственной поддержке в сфере сельскохозяйственного страхования и о внесении изменений в Федеральный закон «О развитии сельского хозяйства» : федер. закон от 25.07.2011 № 260-ФЗ : в ред. федер. закона от 23.07.2013 № 251-ФЗ. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа : <http://ivo.garant.ru/document?id=12088234&byPara=1&sub=12>. – Загл. с экрана.

REFERENCES

1. Korobeynikov D.A., Korobeynikova O.M., Telitchenko D.N. Infrastrukturnye vozmozhnosti minimizatsii riskov subyektov regionalnogo ovoshchnogo rynka [The Infrastructure Opportunities for Minimization of Risks in the Regional Vegetable Markets]. *Ekonomika i predprinimatelstvo*, 2013, no. 8 (37), pp. 165-169.
2. Korobeynikov D.A., Filin M.A. Metodika analiticheskoy otsenki ekonomicheskoy dinamiki agrarnogo proizvodstva [The Technique of Analytical Assessment of the Economic Dynamics of Agrarian Production]. *Izvestiya Nizhnevolzhskogo agrouniversitetskogo kompleksa: Nauka i vysshee obrazovanie*, 2011, no. 2 (22), pp. 243-249.
3. O gosudarstvennoy podderzhke v sfere selskokhozyaystvennogo strakhovaniya i o vnesenii izmeneniy v Federalnyy Zakon "O razvitii selskogo khozyaystva": federalnyy zakon ot 25.07.2011 № 260-FZ: (v red. federalnogo Zakona ot 23.07.2013 № 251-FZ) [On the State Support in Agricultural Insurance Sphere and on the Modification of the Federal Law "On Agriculture Development": Federal Law of July 25, 2011 no. 260-FZ: (amend. of July 23, 2013 no. 251-FL)]. Available at: <http://ivo.garant.ru/document?id=12088234&byPara=1&sub=12>.

ELEMENTS OF ADAPTATION OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF VEGETABLE COMPANIES TO THE EXTERNAL ENVIRONMENT

Korobeynikov Dmitriy Aleksandrovich

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Insurance, Financial and Economic Analysis,
Volgograd State Agrarian University
korobeinikov77@yandex.ru
Prosp. Universitetsky, 26, 400002 Volgograd, Russian Federation

Telitchenko Dmitriy Nikolaevich

Assistant Professor, Department of Civil Law and Litigation,
Moscow State University of Technology and Management named after K.G. Razumovsky (Branch)
Rusooo34@list.ru
Premises of Volgobiosintez OJSC, 404171 Svetly Yar District, Volgograd Region, Russian Federation

Abstract. In this article the authors note that the priorities of improving the organizational and economic mechanism of agricultural enterprises specializing in vegetable production belong to the sphere of management. It is connected with the need to adapt their management systems to dynamic environmental conditions in order to minimize the risk factors. On the basis of the systematic approach and such scientific methods as analysis, synthesis and simulation, the authors elaborate a model of adaptation of management system of vegetable-growing

enterprises to the external environment. The model includes three elements: 1) the principles of adaptation; 2) the elements of adaptation mechanism, including specific functions and structural features of monitoring; 3) assessment indicators. They explain why the essence of management should be considered in the unity of its two aspects: the process (general and specific control functions) and structure (hierarchy and organization of management system of vegetable-growing enterprises). Within the context of the process approach they prove the need to supplement the general and specific management functions by the complementary risk management procedures, which provide the adaptivity of control system to risky environmental conditions. They give the substantial characteristics of the proposed procedures and methods of risk management, which complete the specific control function in the context of the three stages of the management cycle – adoption, implementation and monitoring of management decisions realization. The proposed approach links the technological aspects of management to its basic manifestations as functions realized in the environment of mutual influence of external (macroeconomic and industrial environment) and internal (sphere of interaction of managing and managed subsystems) risks. They complete the principles of structural optimization of management system by strengthening the role of elements that interact with the environment. In the assessment block they present the computational procedure for determining analytical indicators and the expected results of optimization influence. The sphere of realization of the proposed model has no clear limits. The universality of the principles of adaptation of management functions to environmental factors gives the possibility to use the model in the management system of enterprises in different economic spheres.

Key words: organizational and economic mechanism of management, management system, management functions, management structure, risks, external environment.