

## ЭКОНОМИКА

*Смирнов Владимир Петрович*

канд. экон. наук, профессор

*Моргун Светлана Эдуардовна*

студентка

*Мирошниченко Наталья Борисовна*

студентка

Дальневосточный Федеральный Университет

г. Владивосток, Приморский край

**ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО РИСКА  
И ВЫПОЛНЯЕМОЙ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ**

*Аннотация:* в данной статье рассмотрены различные виды экономических рисков, с которыми сталкивается каждый предприниматель в своей деятельности. Целью публикации является анализ, а также описание рисков, с которыми сталкивается предприниматель, в зависимости от выполняемой функции управления: планирование, организация, контроль, мотивация, координация.

*Ключевые слова:* риск, предпринимательская деятельность, основные функции управления, минимизация риска.

Современные рыночные условия во многом подвержены влиянию непрерывной изменчивости внешней среды. Любой внешний фактор, начиная с политического и заканчивая экологическим фактором, прямо или косвенно влияет на экономическую среду. Именно поэтому экономическая сфера, а значит и предпринимательская деятельность находится в условиях неопределенности, порождая феномен предпринимательского риска, а значит и предприниматель в своей деятельности сталкивается с рисками, как на начальном этапе управления, так и на последующих. Однако степень и виды риска на каждом из этапов управления варьируется, а значит и методы минимизации и управления рисками различны в зависимости от вида выполняемой функции управления. Рассмотрением данной

проблемы в своих работах занимались исследователи И.А. Щербакова, В.А. Пушкарёва, О.Н Мельников, тем самым приблизившись к пониманию взаимосвязи рисков предпринимательской деятельности с функциями управления организацией.

В современной теории менеджмента выделяют пять функций управления: планирование, организация, контроль, мотивация, координация [4, 129]. Рассмотрим каждый этап в отдельности, а также возможные риски на каждом из этапов, причины их появления, и методы нейтрализации.

Первым шагом к созданию успешного предприятия является составления эффективного бизнес-плана. Именно поэтому этап планирования является определяющим в дальнейшем развитии и функционировании предприятия. Под планированием принято понимать ориентированный в будущее систематический процесс принятия решений [4, 132]. Выделяют два основных вида планирования: стратегическое и тактическое. Стратегическое планирование представляет собой процесс выбора целей организации и пути их достижения. Так как стратегическое планирование является основой для всех последующих функций управления, вероятность совершения ошибки на данном уровне должна быть минимальной. Однако в условиях неопределенности реализация стратегии всегда связана с определенным риском. Так как во время составления стратегического плана нет четкой ясности и достоверной информации о будущем состоянии рынка из-за его нестабильности и труднопрогнозируемости. Тактическое планирование, в свою очередь, отличается меньшей субъективностью. Решения более конкретные и всегда связаны с показателями работы структурных подразделений организации. Именно поэтому в реализации тактического плана риска меньше, так как решения более детальны и касаются внутренних проблем организации. Таким образом, последствия ошибок, совершенных на этапе планирования и проявляющиеся на всех стадиях, могут быть достаточно серьезными и деструктивными – к ним можно отнести: срыв намеченных сроков и перерасход бюджета, выделенного на проект и др. Причинами рисков для предпринимателя на данном этапе

управления являются: отсутствие на предприятии необходимых традиций и системы непрерывного прогнозирования рынка; неумение осуществлять рыночный мониторинг; отсутствие эффективной методики прогнозирования поведения рыночных субъектов. К рискам на этапе планирования, также можно отнести риск, связанный с доверием. В данном случае под доверием, как экономической категорией, можно рассматривать ожидания того, что «человек или организация будут действовать в наших интересах или не в ущерб нам даже тогда, когда мы уязвимы и не можем их проконтролировать» [3, 180]. Без доверия между субъектами экономической деятельности любые операции становятся неэффективными, либо, малоэффективными. Именно поэтому доверие становится фактором, который необходимо учитывать при разработке стратегических планов развития предприятий не только в отношении рыночных (внешних), но и внутренних систем управления производственными отношениями [3, 180].

Следующим этапом управления является организация. Как функция менеджмента организация формирует структуру предприятия, совершенствует ее, разрабатывает режимы функционирования, создает механизмы адаптации к изменениям внешних и внутренних связей в системе управления [1, 61]. Главной задачей данного этапа является формирование структуры предприятия исходя из его размера, его целей, технологии, персонала и др. Также к задачам этапа организации относят: установление конкретных параметров, режимов работы подразделений, отношений между подразделениями; обеспечение ресурсами (человеческими, материальными, финансовыми, информационными). На данном этапе риски чаще всего связаны с деятельностью самого собственника предприятия или менеджера. Так неэффективная работа кадрового отдела, так называемые кадровые риски (неэффективное и неумелое использование трудовых ресурсов), может привести к снижению намеченных объемов производства и реализации продукции вследствие снижения производительности труда. Также к факторам риска на этапе производства относят риски, связанные с не заключением или расторжением договора поставки сырья и материалов. В данном случае для ми-

минимизации потерь управленец должен: «осуществлять диверсификацию поставок, а также проводить постоянный сбор и актуализацию информации о возможных поставщиках, их намерениях, осваиваемых технологиях» [2]. В данном случае самым действенным методом по минимизации риска является создание резервных запасов исходных материалов. К организационным рискам можно также отнести риск транспортировки, связанный с возможностью потери и снижения качества товара в процессе его транспортировки от продавца к покупателю [2]. В данном случае транспортные риски компенсируются страхованием грузов, перевозимых на этом транспорте.

Решающим этапом управления является контроль исполнения, который подразумевает проверку всего производства на наличие ошибок и неточностей. Его цель – выявить допущенные ошибки для исправления и избегания их повторения в дальнейшем [1, 63]. В таком случае решения, принятые на этапе планирования, пересматриваются и корректируются, ориентируясь на нынешнюю ситуацию, тем самым позволяя избегать возможных рисков в будущем. На этапе контроля руководитель или менеджер определяет, какие действия следует предпринять: устранение отклонений, изменение стандартов или невмешательство в работу, если фактические результаты совпадают с установленными. Основным фактор риска на данном этапе управления связан с неумением менеджера вовремя и правильно скорректировать план и производственный процесс в новых условиях. Прежде всего, организации необходимо изначально иметь гибкий стратегический план, который было бы легко перестроить в ситуации изменения внешней среды.

Мотивационная функция управления представляет собой «осознанные побуждения к деятельности» [5, 69]. Выделяют два вида мотивации: материальную и нематериальную. В сфере российского предпринимательства материальное поощрение является самым распространённым способом мотивации работника. Однако и не исключаются другие виды мотивирования. В свою очередь мотивационные риски проявляются в действиях или в бездействии работника, основанных на искаженном представлении о своих правах и ответственности, когда роль

стимулирующих факторов в организации труда принижена и возможно проявление стремления восполнить «пробел», удовлетворяя свои личные потребности противоправным путем [6, 47]. Таким образом, неэффективная система мотивирования, как и ее отсутствие, может негативно сказаться на уровне производительности компании. Однако, мотивационная сфера управления касается не только внутренней структуры организации, но и внешней. В случае неэффективной мотивации потребителя на покупку предлагаемого продукта предпринимателю грозит риск невостребованности продукции, а также снижение спроса. Для минимизации подобного рода риска предприниматели используют систему ИМК («Интегрированные маркетинговые коммуникации»), которая включает в себя рекламу, связи с общественностью, стимулирование сбыта, директ-маркетинг и др.

Завершающим этапом управления является координация, которая представляет собой вид деятельности по согласованию и упорядочению объединенных общей целью и совместной деятельностью участников процесса таким образом, чтобы улучшить функционирование предприятия и сделать возможным его успех. Чем выше степень разделения труда и теснее взаимозависимость подразделений, тем больше необходимость в координации [1, 67]. При выполнении данной функции управления риск является минимальным. Так как, дойдя до этапа координирования, предприниматель либо не сталкивался с серьезными рисками, которые могли бы повредить функционирование предприятия в целом, либо он успешно преодолел возможные трудности. Однако фактором риска на данном этапе управления можно считать дефицит или искажение информации, передаваемой от подразделения к подразделению, либо по вертикальной линии от руководства до исполнителей. Именно поэтому задачи, спускаемые до уровня исполнения, должны быть сформулированы максимально ясно и четко.

Таким образом, предприниматель сталкивается на каждом этапе управления с определенным видом риска. Сопоставляя все функции управления, можно сделать вывод, что этап планирования является самой рискованной деятельностью, так как потери, связанные с ошибкой именно на этом уровне, будут максимально деструктивными для предприятия. Что касается остальных этапов управления,

можно сказать, что они подвергаются риску в равной степени. Несомненно, минимизация рисков на всех этапах управления является важной задачей предпринимателя, как собственника или наемного менеджера. Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что, во многом успешная минимизация и компенсация рисков, а также их избежание, на любом из этапов управления зависит от компетентности, как самого предпринимателя, так и его сотрудников. В таком случае менеджер является как и главным элементом самонастраивающейся системы управления рисками, так и самым фактором риска [8, 131].

***Список литературы:***

1. Глухов, В.В. Менеджмент: учеб. / В.В. Глухов. – 2-е изд., испр. и доп. – С-Пб.: Лань, 2002. – 350 с.
2. Ильин, О.Ф. Лекции по рискам предприятий реального сектора [Электронный ресурс] / О.Ф. Ильин – Режим доступа: <http://www.novsu.ru/doc/study/iof/?id=534251>
3. Мельников, О.Н. Доверие как фактор риска в предпринимательской и хозяйственной деятельности / О.Н. Мельников, П.В. Жаворонков // «Российское предпринимательство». – 2011. – № 9. – с. 179-184.
4. Орлов, А.И. Менеджмент: Учебник / А.И. Орлов. – 2-е издание. – М.: Издательство «Изумруд», 2003. – 298 с.
5. Полухина, А.Н. Мотивация персонала в предпринимательском секторе / А.Н. Полухина // «Российское предпринимательство». – 2005. – с. 69-74.
6. Пушкарева, В.А. Минимизация мотивационных рисков в кадровой политике компании / В.А. Пушкарева // «Российское предпринимательство». – 2007. – № 8. – с. 45-50.
7. Факторы риска на этапе планирования [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://raexpert.ru/researches/erp/part3/>
8. Щербакова, И.А. Человеческий фактор в управлении рисками / И.А. Щербакова // «Креативная экономика». – 2010. – № 3. – с. 125-131.