

## ЛИТЕРАТУРА

1. Алексеев, С.В. Спортивный менеджмент / С.В. Алексеев. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 687 с.
2. Алтухов, С.В. Ивент-менеджмент в спорте. Управление спортивными мероприятиями / С.В. Алтухов. – М. : Совет. спорт, 2013. – 208 с.
3. Панков, Д.А. Экономика спортивных организаций : учеб.-метод. пособие / Д.А. Панков, С.Б. Репкин. – Минск : БГАТУ, 2014. — 208 с.
4. Бич, Д. Маркетинг спорта / Д. Бич, С. Чедвиг. – М. : Альпина Паблишер, 2015. – 706 с.

## ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИЧЕСКИЕ МОМЕНТЫ ПЕРЕХОДНОГО РЕЖИМА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

д-р экон. наук А.М. Сумец

*Харьковский гуманитарный университет «Народная украинская академия»*

Экономические показатели многих украинских предприятий, начиная с 2014 года, имеют тенденцию достаточно устойчивого снижения. Причин этому много – это: политическая обстановка в стране, резкий разрыв с российским рынком, массивированная экспансия украинского рынка зарубежными производителями, особенно китайскими, драконовская кредитная политика украинских банков, плохой инвестиционный климат, падение доходов граждан Украины, значительный рост цен на коммунальные услуги и пр. Указанное достаточно сильно обсуждается не только в статьях ученых, но и на телевидении, радио. Это сегодня для Украины является предметом дискуса, в который вовлечены широкие слои населения, политики, ученые. Безусловно важность обсуждаемых вопросов не вызывает сомнения и результаты этого дискуса должны приниматься за основу для корректировки стратегий развития субъектов хозяйствования. Однако с научной точки зрения мы не должны забывать о том, что подавляющее большинство украинских предприятий вошли в так называемый переходный режим функционирования и длительное время не могут из него выйти. Учитывая это обстоятельство, есть настоятельная необходимость рассмотреть сущность переходного режима функционирования предприятия как экономической системы, возможные исходы для предприятия, которое находится в переходном режиме, и причины, способствующие к вхождению предприятия в указанный режим.

Переходный режим как управленческая проблема представляет такие значения важнейших показателей функционирования предприятия в конкретном отрезке времени, которые находятся на интервале между оптимальными и разрушительными (рис. 1).

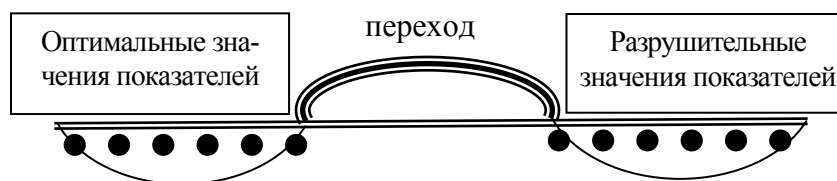


Рис. 1. Иллюстрация переходного режима

Для правильной оценки переходного режима весьма важным является выбор достаточного и корректного перечня показателей хозяйствования предприятия. С точки зрения автора, данные показатели должны отражать затраты на производство и реализацию продукции, а также позволять оценивать эффективность хозяйственной деятельности предприятия.

На основании вышеуказанного в перечень основных показателей хозяйствования современного предприятия необходимо включить: общие затраты, себестоимость продукции, чистую прибыль, рентабельность, чистый денежный поток и индекс доходности [1]. Здесь следует указать, что общие затраты, себестоимость продукции, чистая прибыль и рентабельность позволят выполнить оценку состояния предприятия на тактическом уровне управления, в свою очередь денежный поток и индекс доходности – на стратегическом уровне управления. Таким образом, расчет значений данных показателей предоставит реальную возможность руководству предприятия оценить переходной режим с учетом фактора времени. А это открывает возможность аналитикам спрогнозировать временной интервал переходного режима и далее предложить мероприятия по сокращению его продолжительности. Это остается несомненным фактом возможности для предприятия реального управления переходным режимом для предприятий любых форм собственности и отраслевой принадлежности.

Переходный режим для предприятия, в отличие от особых режимов, является неустойчивым. Границей его возникновения считаются такие значения приведенного выше перечня основных показателей, которые характеризуют «неуравновешенность» работы предприятия. От данной границы предприятие может двигаться либо в сторону оптимизации своей деятельности, либо в сторону «разрушения», то есть неизбежного и резкого ухудшения функциональных показателей.

Переходный режим характеризуется нарушением (несоблюдением) входной мощности предприятия, несоблюдением требований технологической дисциплины, нарушением качества и структуры используемых ресурсов, «подрывами» согласования в пространстве и времени выполнения основных операций и функций.

Множество возможных исходов для предприятий, которые находятся в переходном режиме, включает следующие варианты (рис. 2):

- возврат предприятия к оптимальному уровню функционирования;

- переход предприятия к новому оптимальному режиму функционирования;
- «разрушение» предприятия, то есть необратимое прекращение его деятельности в определенном сегменте рынка [2].

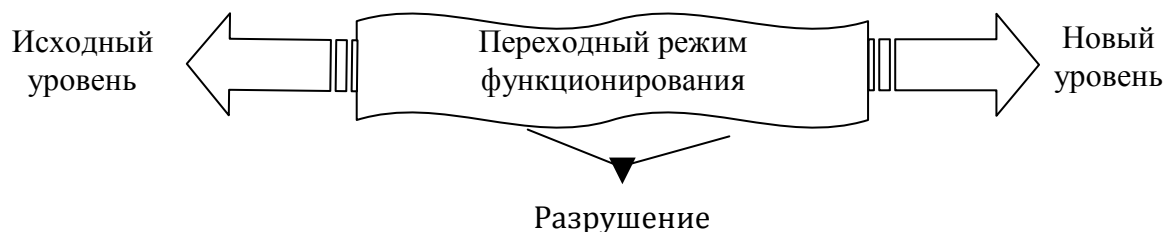


Рис. 2. Возможные исходы для предприятия, которое находится в переходном режиме

С точки зрения управляемости переходного более простым является процесс возврата предприятия к исходному состоянию; более сложным является процесс перехода к новому качеству.

Следует указать, что переходный режим современных предприятий связан с рядом причин проблемного характера, которые можно разделить на внешние и внутренние (рис. 3).

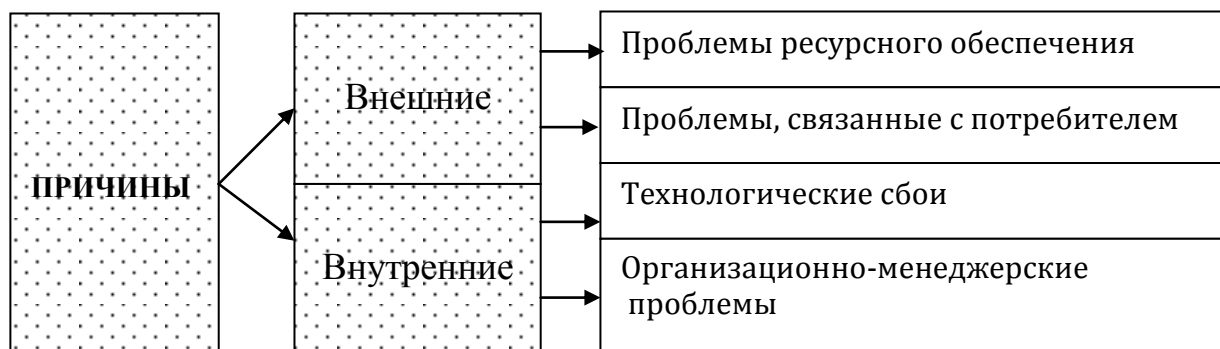


Рис. 3. Классификация причин переходного режима функционирования предприятия

К внешним причинам относятся проблемы ресурсного обеспечения и проблемы, связанные непосредственно с потребителем; к внутренним – технологические сбои, связанные с текущими ошибками персонала, и организационно-менеджерские проблемы, которые могут включать как текущие ошибки менеджмента, так и стабильные системные ошибки.

Переходный режим современного предприятия не следует смешивать с режимом модернизации. Главное отличие режима модернизации заключается в том, что единственной его целью является выход на качественно новый нормальный режим. В случае если режим модернизации не может быть завершен переходом к качественно более высокому нормальному состоянию, то вполне допустимо ставить и решать задачу возврата предприятия на прежний нормальный уровень функционирования.

В заключение следует указать, что изложенное должно стать методологической основой для оценки и описания переходного режима функционирования современных предприятий, ибо он является для руководителя оценочной базой существующей проблемы выбора критериев и ориентиров дальнейшего развития и повышения конкурентоспособности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Сумець О.М. Теоретико-методологічні засади логістичної діяльності підприємств агропромислового комплексу : [монографія]. – Харків : ТОВ «Друкарня Мадрид», 2015. – 544 с.

2. Сумець О.М. Операційний менеджмент. Теоретична платформа операційного менеджменту : [підручник]. – Харків : КП «Міська друкарня», 2013. – 348 с.

### ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ – ГЛАВНАЯ КОМПОНЕНТА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

**д-р экон. наук А.М. Сумец**

*Харьковский гуманитарный университет «Народная украинская академия»*

**канд. экон. наук С.А. Огиенко**

*Харьковский торгово-экономический институт Киевского национального  
торгово-экономического университета*

Деятельность менеджера в сферах производства, сервиса, образования и других связана с необходимостью выбора потенциальных управленческих решений для того, чтобы найти правильное действие для организации в заданное время и в заданном месте. Иными словами, для успешного функционирования фирмы, компании, предприятия в заданном сегменте рынка менеджер обязан сделать правильный выбор из нескольких альтернативных решений. И если менеджеру удастся выбрать одну из оптимальных альтернатив, то данное действие и будет не что иное, как решение [1, 3, 4]. Поэтому принятие решения для современного менеджера – это есть выбор того, как и что мотивировать, организовывать, планировать и контролировать (рис. 1). Таким образом, именно принятие решений является главной компонентой управления.

Любое принятие решений есть процесс. А раз это процесс, то он должен состоять из определенных компонентов. Один из крупнейших специалистов в области управления – Рассел Акофф – предполагает для процесса принятия решений наличие следующих компонентов:

- лица (лиц), принимающего (принимающих) решения;
- управляемых переменных;
- выбора и принятия решения;