

УДК 005.41:658

Інна Олексіївна КУЗНЕЦОВА

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту,
Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: inna.stream@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3017-6165>

Ігор Анатолійович СОКУРЕНКО

аспірант кафедри менеджменту, Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: igorsokurenko@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0592-220X>

СТАДІЇ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА: ХАРАКТЕРИСТИКА ТА СПЕЦИФІКА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Кузнецова, І. О., Сокурєнко, І. А. *Стадії життєвого циклу малого підприємства : характеристика та специфіка прийняття управлінських рішень*. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць / За ред. : М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2019. № 1 (69). С. 179–188.

Анотація. У статті проаналізовано наукові підходи до визначення сутності поняття «життєвий цикл підприємства». Обґрунтовано суперечливість підходів, які розглядають життєвий цикл підприємства як конкретний часовий період функціонування організації. Визначено поняття «життєвий цикл підприємства» як послідовність стадій, зміна яких викликана трансформаціями параметрів внутрішнього середовища підприємства в умовах динамічних змін конкурентного середовища, у процесі яких змінюються орієнтири діяльності, управлінські завдання та методи прийняття управлінських рішень. Узагальнено та систематизовано еволюцію відомих концепцій життєвого циклу підприємства. Виділено характерні особливості концепцій. Доведено, що еволюція концепцій життєвого циклу розвивалася у рамках процесних змістовних та універсальних моделей. Проведено критичний аналіз підходів та систематизовано стадії життєвого циклу підприємств, кризові явища, що притаманні кожній з них та можливості підприємств. Детально проаналізовано найбільш популярні концепції Л. Грейнера та І. Адізеса. Визначено їх переваги та недоліки з точки зору практичного застосування. Встановлено протиріччя наукових концепцій щодо переліку стадій життєвого циклу, послідовності зміни стадій, внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на зміну стадій. Виділено та обґрунтовано параметри внутрішнього середовища організації, що системно визначають стадії її розвитку. Проаналізовано залежність зміни стадій життєвого циклу від змін параметрів внутрішнього середовища підприємства. Доведено, що послідовність проходження стадій не є сталою та може змінюватися залежно від специфічних умов функціонування підприємства. Обґрунтовано вимоги кожної стадії життєвого циклу до внесення необхідних змін в систему управління підприємством та особливості методів прийняття управлінських рішень.

Ключові слова: життєвий цикл підприємства; стадія життєвого циклу; мале підприємство; управління підприємством; методи прийняття управлінських рішень.

Інна Алексеевна КУЗНЕЦОВА

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой менеджмента, Одесский
национальный экономический университет, Украина, e-mail: inna.stream@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3017-6165>

Игорь Анатольевич СОКУРЕНКО

аспирант кафедры менеджмента, Одесский национальный экономический университет, Украина,
e-mail: igorsokurenko@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0592-220X>

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: ХАРАКТЕРИСТИКА И СПЕЦИФИКА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Кузнецова, И. А., Сокурєнко, И. А. *Стадии жизненного цикла малого предприятия : характеристика и специфика принятия управленческих решений*. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов / Под ред. : М. И. Зверькова (глав. ред.) и др. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2019. № 1 (69). С. 179–188.

Аннотация. В статье проанализированы научные подходы к определению сущности понятия «жизненный цикл предприятия». Обоснована противоречивость подходов, которые рассматривают жизненный цикл

предприятия как конкретный временный период функционирования организации. Определено понятие «жизненный цикл предприятия» как последовательность стадий, изменение которых вызвано трансформациями параметров внутренней среды предприятия в условиях динамических изменений конкурентной среды, в процессе которых меняются ориентиры деятельности, управленческие задачи и методы принятия управленческих решений. Обобщено и систематизировано развитие известных концепций жизненного цикла предприятия. Выделены характерные особенности концепций. Доказано, что эволюция концепций жизненного цикла развивалась в рамках процессных содержательных и универсальных моделей. Проведен критический анализ подходов и систематизированы стадии жизненного цикла предприятий, кризисные явления, присущие каждой из них и возможности предприятий. Детально проанализированы наиболее популярные концепции Л. Грейнера и И. Адизеса. Определены их преимущества и недостатки с точки зрения практического применения. Установлены противоречия научных концепций относительно перечня стадий жизненного цикла, последовательности смены стадий, внутренних и внешних факторов, влияющих на изменение стадий. Выделены и обоснованы параметры внутренней среды организации, которые системно определяют стадии ее развития. Проанализирована зависимость изменения стадий жизненного цикла от изменений параметров внутренней среды предприятия. Доказано, что последовательность прохождения стадий не является постоянной и может меняться в зависимости от специфических условий функционирования предприятия. Обоснованы требования каждой стадии жизненного цикла до внесения необходимых изменений в систему управления предприятием и особенности методов принятия управленческих решений.

Ключевые слова: жизненный цикл предприятия; стадия жизненного цикла; малое предприятие; управление предприятием; методы принятия управленческих решений.

Inna KUZNETSOVA

Doctor of Economics, Professor, Head of Management Department, Odessa National Economics University, Ukraine, e-mail: inna.stream@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3017-6165>

Igor SOKURENKO

Postgraduate student of Management Department, Odessa National Economics University, Ukraine, e-mail: igorsokurenko@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0592-220X>

STAGES OF SMALL ENTERPRISE LIFE CYCLE: CHARACTERISTICS AND SPECIFICITY OF MANAGEMENT DECISION MAKING

Kuznetsova, I., Sokurenko, I. (2019). *Stages of small enterprise life cycle: characteristics and specificity of management decision making*. Ed.: M. Zvieriakov (ed.-in-ch.) and others [Stadii zhyttievoho tsykladu maloho pidpriemstva: kharakterystyka ta spetsyfika pryiniattia upravlinskykh rishen; za red.: M. I. Zvieriakova (gol. red.) ta in.], Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1 (69), pp. 179–188.

Abstract. The article analyzes the scientific approaches to determining the essence of «enterprise life cycle» concept. The inconsistency of approaches that consider of an enterprise life cycle as a specific temporary period for organization's functioning is substantiated. The concept of «enterprise life cycle» is defined as a sequence of stages, whose change is caused by the parameters transformation of enterprise internal environment in conditions of dynamic changes in the competitive environment, during which an activity orientation, managerial tasks and management decision making methods change. The development of well-known concepts of an enterprise life cycle is summarized and systematized. The characteristic features of concepts are highlighted. It is proved that a life cycle concepts evolution has developed within the framework of process content and universal models. A critical analysis of approaches is carried out and the stages of enterprises life cycle, the crisis phenomena inherent in each of them and enterprises capabilities are systematized. The most popular concepts of L. Greiner and I. Adizes are analyzed in detail. Their advantages and disadvantages from the point of view of practical application are determined. The contradictions of scientific concepts regarding the list of life cycle stages, stages change sequences, internal and external factors affecting the stages change are established. The parameters of organization's internal environment, which systematically determine the stages of its development, are highlighted and justified. The dependence of changes in the life cycle stages from parameters change of enterprise internal environment is analyzed. It is proved that the sequence of stages is not constant and can vary depending on the specific conditions of enterprise functioning. The requirements of each stage of the life cycle before making the necessary changes to the enterprise management system and the features of management decision-making methods are substantiated.

Keywords: enterprise life cycle; life cycle stage; small enterprise; enterprise management; management decision-making methods.

*JEL classification: M100**DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1\(69\).2019.179-188](https://doi.org/10.33987/vsed.1(69).2019.179-188)*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Економіка України і реальні доходи населення країни все більше залежать від функціонування підприємств малого і середнього бізнесу. Згідно з даними Міністерства економічного розвитку і торгівлі ці підприємства забезпечували у 2017 році майже 79,1% робочих місць і 59% доданої вартості, яка створювалася в державі. Разом з тим, менеджмент малого та середнього бізнесу потребує сучасних ефективних інструментів організаційного управління та господарювання. Нові погляди й можливості на організацію управління підприємством, забезпечення його зростання, розвитку і стійкої стабільності дає теорія життєвого циклу організації. У рамках цієї теорії ведуться пошуки сучасних підходів управління підприємством, створюються нові, досить ефективні школи менеджменту.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. З середини 50-х років до наших днів теорію життєвого циклу вивчали та розвивали багато видатних зарубіжних та вітчизняних авторів. У статті узагальнено 14 відомих концепцій теорії життєвого циклу та виділено їх характерні особливості. Еволюція теорій розвивалась у рамках трьох моделей: процесних (50–70 рр. XX ст.), змістовних (80–90 рр. XX ст.) та універсальних (10–20 рр. XXI ст.) Найбільшу популярність з них здобули теорії Л. Грейнера та І. Адізеса.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У роботі науковців, які займалися питаннями розвитку теорій життєвого циклу організації спостерігається відсутність єдиної думки щодо переліку стадій життєвого циклу організації, суперечливість поглядів на послідовність зміни стадій та механізми зміни складових внутрішнього середовища організації. Перелічені питання потребують систематизації для розробки ефективних методів управління малими підприємствами.

Постановка завдання. Метою статті є: систематизація наукових підходів щодо виокремлення характеристик, які надають можливість чітко визначити параметри внутрішнього середовища організації, зміна яких визначає перехід від однієї стадії життєвого циклу організації до іншої; визначення характерних рис управління та специфіки прийняття управлінських рішень залежно від стадії життєвого циклу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток теорії «життєвого циклу підприємства» бере початок з 1950-х років, коли Кеннет Боулдінг вперше запропонував це поняття. З цього часу теорія «життєвого циклу підприємства» почала активно розвиватися у рамках менеджменту, розкриваючи особливості динамічних процесів циклічного розвитку підприємства. Проблематику «життєвого циклу підприємства» досліджувала значна кількість науковців, але кожен автор індивідуально підходив до визначення сутності даного поняття, що ускладнювало розуміння «життєвого циклу підприємства» як економічної категорії. Для конкретизації розуміння досліджуваного поняття узагальнено підходи авторів до визначення сутності поняття «життєвий цикл підприємства» (табл. 1).

Аналіз наукових досліджень дозволив виділити три основні підходи до визначення сутності поняття «життєвий цикл підприємства»: як сукупності стадій, етапів діяльності; як період часу та як послідовність змін.

Представники першого підходу (С. В. Корягіна, Л. О. Лігоненко, Г. О. Козаченко та О. В. Нікуліна) розглядають «життєвий цикл підприємства» як сукупність стадій, етапів функціонування протягом яких підприємство реалізує досягнення цілей діяльності. У рамках другого підходу, І. А. Бланк, П. К. Власов та О. Ю. Фірстова, розглядають «життєвий цикл підприємства» як певний період часу функціонування підприємства. У центрі досліджень, що відносяться до третього підходу, знаходяться циклічні зміни та закономірності їх виникнення. Дослідження у даному напрямі проводили Н. В. Родіонова, Б. З. Мільнер.

Розгляд «життєвого циклу підприємства» як конкретного часового періоду діяльності підприємства є суперечливим підходом, оскільки термін «цикл» передбачає можливість повторення явищ схожого характеру в певній послідовності та нівелює практичне значення

даної категорії. Циклічність змін є важливою характеристикою цього поняття, що дозволяє спрогнозувати майбутній розвиток подій та сформувані відповідні рекомендації щодо прийняття управлінських рішень.

Найбільш важливою є характеристика сукупності стадій. Усе вищенаведене дозволяє визначити «життєвий цикл підприємства» як послідовність стадій, зміна яких викликана трансформаціями параметрів внутрішнього середовища підприємства в умовах динамічних змін конкурентного середовища, у процесі яких змінюються орієнтири діяльності, управлінські завдання та методи прийняття управлінських рішень.

Таблиця 1

Визначення сутності поняття «життєвий цикл підприємства»
(узагальнено авторами)

Автор	Визначення
«життєвий цикл підприємства» як сукупність стадій, етапів діяльності	
С. В. Корягіна [1]	Сукупність стадій, що створюють закінчене коло розвитку підприємства протягом певного проміжку еволюції, після якого напрями діяльності можуть принципово змінюватися
Л. О. Лігоненко [2]	Сукупність стадій, які проходить підприємство у перебігу своєї життєдіяльності від створення до ліквідації, кожна з яких характеризується певною системою стратегічних цілей і завдань, особливостями формування ресурсного потенціалу, досягнутими результатами функціонування
Г. О. Козаченко [3]	Сукупність етапів діяльності системи, що послідовно змінюють один одного, і кожний з яких характеризується певною метою діяльності та станом як великої виробничо-фінансової системи в цілому, так і її структурних одиниць, особливою формою організаційного механізму, що реалізує досягнення стратегічних та оперативних цілей діяльності системи
О. В. Нікуліна [4]	Послідовність змінюваних періодів, у яких підприємство принципово трансформує ціннісні установки та управлінські завдання, що забезпечують перехід на новий рівень розвитку
«життєвий цикл підприємства» як період часу	
І. А. Бланк [5]	Загальний період часу від початку діяльності підприємства до природного припинення його існування або відродження на новій основі (з новим складом власників і менеджерів, з принципово новою продукцією, технологією тощо)
П. К. Власов [6]	Змістовний часовий зріз, що відображає структуру системних параметрів організації
О. Ю. Фірстова [7]	Окреслений у часі період діяльності підприємства, протягом якого воно проходить певні етапи розвитку
«життєвий цикл підприємства» як послідовні зміни	
Н. В. Родіонова [8]	Послідовні зміни у розвитку будь-якого підприємства, які можуть відрізнятися швидкістю перебігу та амплітудою рівня розвитку
Б. З. Мільнер [9]	Передбачувані зміни з визначеною протягом часу послідовністю станів

Для виділення специфічних характеристик циклічності розвитку підприємств було проаналізовано загальноприйняті моделі життєвого циклу підприємства. За результатами критичного аналізу наукової літератури було систематизовано концепції життєвого циклу підприємства.

Узагальнюючи еволюційні зміни теорій життєвого циклу організації (підприємства), науковці визначають три основних етапи [3]. На першому етапі (50–70-ті роки ХХ ст.) розвивалися процесні моделі життєвого циклу, представлені у працях Г. Ліппіта та У. Шмідта, Н. Альбертані, Е. Пенроуз, Е. Петтігрю, Х. А. Хайре. Ці моделі мають загальнотеоретичний характер, вони сформувалися завдяки розвитку процесного підходу в управлінні. На перший план, у цьому випадку, виступають питання координації процесів відповідно до цілей підприємства.

Другий етап (1970–1990 рр.) характеризується формуванням змістовних моделей життєвого циклу організації. Змістові теорії детально описують основні фактори, що визначають перехід до нових стадій розвитку підприємства. Основну увагу в цих теоріях сконцентровано на корінних організаційних змінах, управлінських кризах організаційного розвитку. Загальновідомими моделями, що відносяться до цього етапу є моделі Л. Грейнера та І. Адізеса.

Відповідно до концепції Л. Грейнера [10], кожна організація у процесі свого функціонування проходить низку послідовних стадій, при цьому автор виділяє на кожній з них проблеми та пастки, які є поштовхом для переходу на нову стадію розвитку. Визначною рисою моделі Л. Грейнера є те, що підприємство не може залишатися на одній стадії постійно, а також не може повернутися на вже пройдену стадію. Дослідником встановлено часові рамки еволюційних змін та переходу на стадії життєвого циклу, що є не обґрунтованим та не отримало згодом практичного підтвердження. На кожній стадії життєвого циклу відбуваються певні незворотні зміни, що є індивідуальними для кожного окремого підприємства. З огляду на це, встановлювати часові рамки циклічності зміни стадій життєвого циклу підприємства недоцільно.

І. Адізесом, з високим ступенем деталізації, обґрунтовано стадії життєвого циклу підприємства, п'ять з яких є стадіями росту (зародження, дитинство, «давай-давай!», юність, розквіт), а п'ять – стадіями старіючої організації (стабільність, аристократія, рання бюрократія, бюрократія, смерть) [11]. Ця модель була створена шляхом порівняння процесу розвитку організації з розвитком живого організму, який еволюціонує у прагненні до виживання. Особливістю цієї моделі є те, що автором описано кризи на кожному з етапів функціонування, що дозволяє прогнозувати розвиток подій і виникнення критичних ситуацій. Це дає можливість вчасно розробити відповідні управлінські рішення. Завдяки цьому дана модель не втратила своєї актуальності та до сьогоднішнього дня. Поряд з цим, модель життєвого циклу І. Адізеса має низку недоліків, що ускладнює її практичне застосування в сучасних економічних реаліях.

Аналіз переваг та недоліків моделі життєвого циклу І. Адізеса представлений на рис. 1.



Рис. 1. Переваги та недоліки моделі життєвого циклу І. Адізеса (складено авторами відповідно до [11])

До інших розробок даного еволюційного етапу відносяться моделі Б. Скотта, У. Торберта, Д. Каца, Р. Кана, Д. Гелбрейта, Р. Куїнтта та К. Камерона, Д. Миллера та П. Фрізена, Е. Шейна, Е. Фламхольца. Характерною рисою цих досліджень є те, що вони ґрунтуються на ситуаційному підході та засновані на виділенні змістовної складової організаційних змін.

Третій еволюційний етап розвитку теорії життєвого циклу підприємства (з 1990 р. по теперішній час) відрізняється формуванням переважно універсальних моделей. У даному напрямі проводили свої дослідження Е. М. Коротков, Г. В. Широкова та ін.

Не зважаючи на намагання сучасних учених спростити та уніфікувати стадії життєвого циклу підприємства, до сьогодні, зберігаються розбіжності в їх підходах, що безпосередньо відображається у переліку, послідовності та змістових характеристиках стадій життєвого циклу.

Систематизуємо стадії життєвого циклу, описані в моделях сучасних дослідників даного напрямку, шляхом порівняння їх із загальноприйнятою або «класичною моделлю життєвого циклу організації».

У процесі порівняння було виявлено, що немає єдиної думки про зміни параметрів середовища функціонування організації на різних етапах її життєвого циклу. Сучасні моделі відрізняються деталізацією окремих стадій. Так, Б. З. Мільнер та І. А. Бланк у своїх моделях виділяють стадії дитинства і юності, що за змістом відповідають стадії зростання у класичній моделі життєвого циклу організації.

Стадію зрілості низка авторів вважають за доцільне представити як послідовність кількох етапів: С. В. Корягіна (зрілість, паразитична зрілість), Б. З. Мільнер (рання зрілість, розквіт сил, повна зрілість), І. А. Бланк (рання зрілість, кінцева зрілість). Ці стадії відрізняються глибиною еволюційних перетворень.

Спільним для розглянутих моделей життєвого циклу є те, що всі автори виділяють стадії народження та занепаду, що відображають початок та завершення функціонування підприємства.

Стадію занепаду різні науковці також трактують по-різному: І. А. Бланк – як стадію старіння, Л. А. Брагіна та П. П. Данько – як стадію затухання, Н. В. Родіонова – як стадії банкрутства та ліквідації. Вважаємо, що думка Т. Ю. Базарової, яка завершальною у функціонуванні підприємства виділяє стадію кризи, є суперечливою. Науковець виходить з положень, що криза є проміжним етапом перед ліквідацією підприємства. Проте за І. Адісесом, точку зору якого ми підтримуємо, кризи мають місце на кожному етапі розвитку підприємства. Завданням управління при цьому є їх передбачення та розробка заходів з усунення їх впливу.

У працях Б. В. Мільнера, П. Фрізена, А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, О. В. Нікуліної немає єдності наукової думки щодо закінчення життєвого циклу.

Так, у роботах Д. Миллера, П. Фрізена після стадії кризи розвитку, що характеризується падінням продажів і рентабельності виробництва, наступає стадія відродження (диверсифікації діяльності). Після цього, життєвий цикл завершується стадією спаду. У роботах А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, Б. З. Мільнера, О. В. Нікуліної після стадії старіння можливе настання стадії оновлення, що відбувається за умови наявності певного потенціалу підприємства і можливостей для проведення реорганізації. Тобто немає певної чіткої послідовності стадій життєвого циклу.

Вважаємо, що твердження про завершеність життєвого циклу шляхом припинення існування підприємства, його ліквідації, не може бути узагальнюючим та застосовуватися до всіх, без винятку, підприємств. Кожне з них функціонує у специфічних умовах зовнішнього середовища та володіє індивідуальними внутрішніми характеристиками. Погоджуємося з твердженнями учених про те, що кінцевою стадією життєвого циклу може бути як ліквідація, так і оновлення, коли підприємство кардинально змінює свої стратегічні орієнтири розвитку.

Поряд з цим, необхідно відмітити лінгвістичну тотожність різних за змістом стадій

життєвого циклу. Б. Коласс першу стадію, що характеризується появою організації, називає «дитинством». При цьому в роботах Е. С. Зігеля, Л. А. Шульца, Б. З. Мільнера, А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, І. А. Бланка «дитинство» є наступною стадією після «народження», що характеризується розширенням виробництва, закріпленням на ринку.

Отже, встановлено, що у роботах науковців, які займаються питаннями розвитку теорії життєвого циклу організації спостерігається відсутність єдиної думки щодо переліку стадій життєвого циклу, суперечливість поглядів на послідовність зміни стадій ЖЦ, механізми зміни складових внутрішнього середовища організації. Такі розбіжності є результатом відсутності єдиного підходу щодо конкретизації параметрів, за якими спостерігаються зміни на кожній стадії життєвого циклу.

Аналіз представлених досліджень у рамках етапів розвитку теорії життєвого циклу організації дозволяє зробити такі висновки:

- життєвий цикл не завжди закінчується ліквідацією (смертю) підприємства. Діяльність повинна бути спрямована на розробку механізму прийняття управлінських рішень з метою оновлення підприємства, на переорієнтацію діяльності у більш привабливому напрямі;
- можливо проходження кількох життєвих циклів одним підприємством;
- послідовність проходження стадій не є сталою та може змінюватися, залежно від специфічних умов функціонування підприємства;
- неможливо чітко визначити тривалість стадій циклу.

На кожній стадії життєвого циклу мале підприємство проходить відповідні трансформації параметрів внутрішнього середовища та стикається з різними зовнішніми умовами, що вимагає відповідно різних стратегій реагування. Методи та інструменти прийняття управлінських рішень залежать від того, на якій стадії життєвого циклу перебуває підприємство.

Для виокремлення однієї стадії від іншої треба ґрунтуватися на теорії систем. Однією з важливих ознак системи є її цілісність, як наявність особливої функції або якості, що органічно утворюється зі складових її елементів, але не є властивою жодному з них, взятому окремо. Тобто, зміни в системі відбуваються лише за умови змін її елементів і, відповідно, змін взаємозв'язків між ними. Тому можна дійти до обґрунтованого висновку, що ключовим у процесі переходу з однієї стадії життєвого циклу на іншу є зміна внутрішнього середовища організації. Загальновідомо, що до її елементів відносять [12, с.107]: цілі, структуру, завдання, технологію, кадри.

До параметрів стадій життєвого циклу варто віднести продукцію, оскільки вона характеризує діяльність підприємства на ринку та фінансово-економічні параметри, які є універсальним мірилом результативності діяльності.

Для стадій життєвого циклу описано характеристики всіх виділених параметрів (табл. 2).

Таблиця 2

Характеристики стадій життєвого циклу малого підприємства
(складено автором)

Параметри	Стадії життєвого циклу				
	народження	зростання	зрілості	занепаду	оновлення
Продукція (послуги)	Розробка продукції, що володітиме споживчою цінністю та матиме попит на ринку	Розширення асортименту	Оптимізація асортименту, оптимізація залишків	Мінімальний асортимент, не розробляються нові продукти	Створення нових продуктів, розробка нових модифікацій, виділення нових сфер застосування

Параметри	Стадії життєвого циклу				
	народження	зростання	зрілості	занепаду	оновлення
Напрями діяльності	Пошук перспективної області діяльності, вільної ніші на ринку, визначення своїх ключових здібностей	Захоплення нових сегментів ринку, розвиток конкурентних переваг, удосконалення бізнес-процесів	Досягнення переваг у витратах виробництва; розробка заходів по збереженню частки ринку	Зміна структури виробництва, мобілізація потенціалу з метою виходу з кризи	Розвиток нового напрямку діяльності, залучення інвестицій
Технологія	Розробка оптимального поєднання знань, обладнання, інструментів	Формалізація процедур	Оптимізація бізнес-процесів	Направлена на здешевлення виробництва	Оновлення технології відповідно до нових напрямів діяльності
Персонал	Нестача кваліфікованих кадрів, виконання кількох функціональних обов'язків одночасно, низький рівень досвіду	Збільшення чисельності персоналу, розвиток системи мотивації	Перерозподіл деяких функціональних обов'язків	Плинність кадрів, зростання конфліктності	Мобілізація персоналу з метою виконання нових задач та функцій, часткове оновлення персоналу
Організаційна структура	Структура у переважній більшості неформальна. Відбувається формування відділів, розподіл повноважень, закріплення функцій і задач	Структура носить функціональний характер. Чіткі посадові обов'язки	Ускладнення структури, бюрократизація внутрішньо-організаційних взаємодій	Оптимізація орг. структури, скорочення посад	Перерозподіл повноважень і функціональних обов'язків
Фінансово-економічні параметри	Дефіцит оборотних коштів, низька фінансова стійкість, залежність від джерел фінансування	Зростання виручки, зниження потреби у зовнішніх джерелах фінансування, реінвестування доходів у розвиток	Сповільнення росту виручки, ріст затрат. Підтримка досягнутого рівня прибутку.	Зниження продажів, прибутку, рентабельності. Продаж нерентабельних активів.	Пошук зовнішніх довгострокових джерел фінансування

Вважаємо, що циклічні зміни стадій життєвого циклу потребують відповідного управлінського впливу з метою переходу на якісно вищий рівень розвитку підприємства. Тому нами визначено характерні риси управління та специфіку прийняття управлінських рішень залежно від стадії життєвого циклу підприємства (рис. 1).

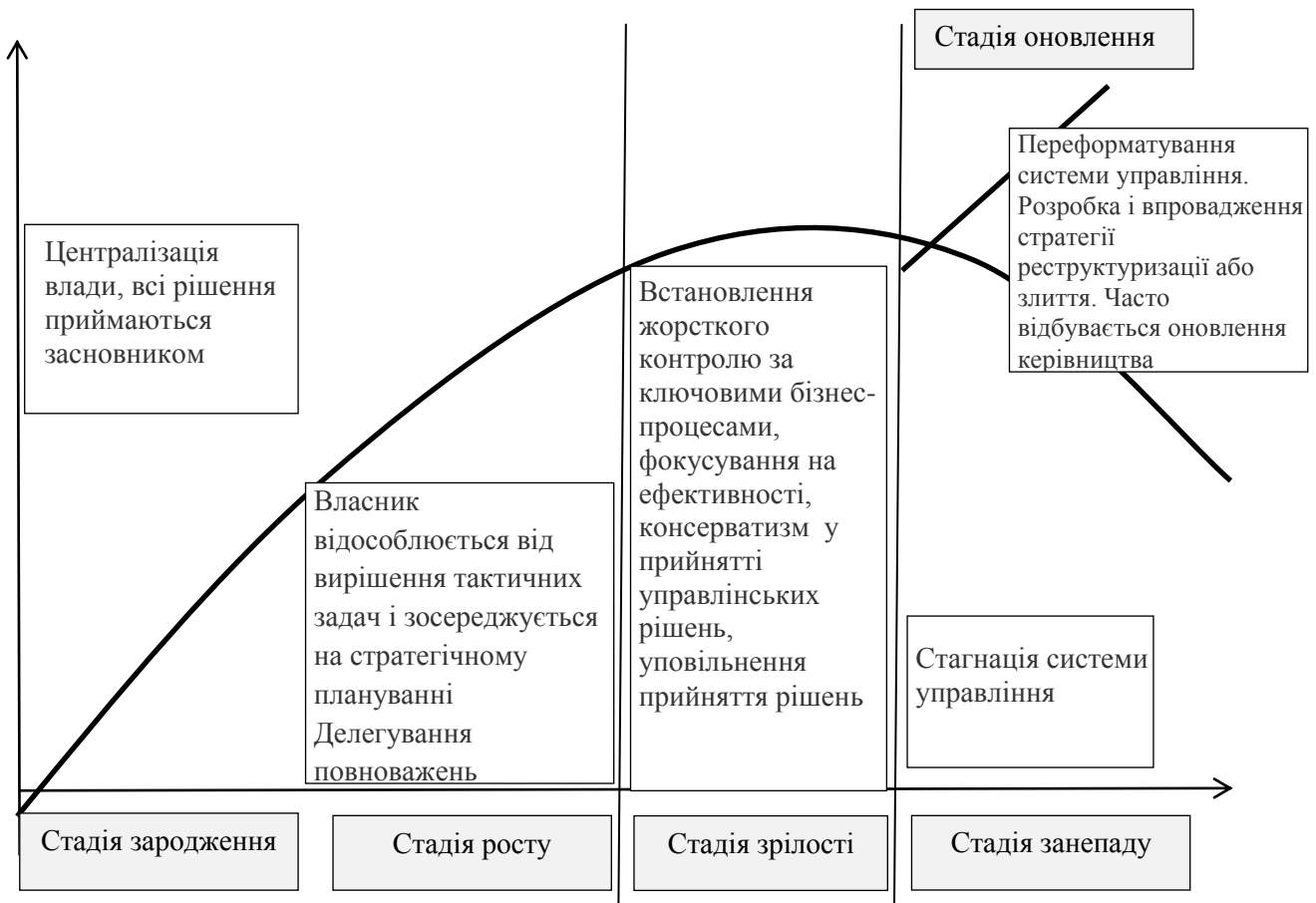


Рис. 1. Управління на стадіях життєвого циклу малого підприємства (систематизовано авторами за [7; 9])

Висновки і перспективи подальших розробок. За результатами проведеного дослідження зроблено такі висновки:

- До визначення сутності поняття «життєвий цикл підприємства» можна виділити три основні підходи: як сукупності стадій, етапів діяльності; як період часу та як послідовність змін. Вважаємо за доцільне акцентувати увагу на характеристиці сукупності стадій та надати визначення життєвого циклу підприємства як послідовності стадій, зміна яких викликана трансформаціями параметрів внутрішнього середовища підприємства в умовах динамічних змін конкурентного середовища, у процесі яких змінюються орієнтири діяльності, управлінські завдання та методи прийняття управлінських рішень.
- На підставі критичного аналізу та узагальнення процесних, змістовних та універсальних концепцій життєвого циклу підприємства встановлено, що:
 - життєвий цикл не завжди закінчується ліквідацією підприємства. Діяльність повинна бути спрямована на розробку механізму прийняття управлінських рішень з метою оновлення підприємства, на переорієнтацію діяльності у більш привабливому напрямі;
 - можливо проходження кількох життєвих циклів одним підприємством;
 - послідовність проходження стадій не є сталою та може змінюватися, залежно від специфічних умов функціонування підприємства;
 - неможливо чітко визначити тривалість стадій циклу.
- Основним недоліком розглянутих концепцій стадій життєвого циклу підприємства є відсутність чітких характеристик їх виокремлення. Вважаємо, що ключовим у процесі переходу з однієї стадії життєвого циклу на іншу є зміна внутрішнього середовища організації. На цій підставі до параметрів стадій життєвого циклу варто віднести: цілі, структуру, завдання, технологію, кадри, а також продукцію, оскільки вона характеризує діяльність підприємства на ринку та фінансово-економічні параметри, які є універсальним мірилом результативності діяльності.

Подальші дослідження будуть направлені на визначення методів прийняття управлінських рішень відповідно до стадій життєвого циклу підприємства.

Література

1. Корягіна С. В. *Економічна оцінка та планування життєвого циклу розвитку підприємства* : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Львів : Вид. НУ «Львівська політехніка», 2004. 21 с.
2. Лігоненко Л. О. *Антикризове управління підприємством : теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій* : монографія. Київ : КНЕУ, 2001. 580 с.
3. Козаченко Г. О. *Формування механізму стратегічного управління великими виробничо-фінансовими системами промисловості* : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.07.01 «Економіка промисловості». Донецьк : Інститут економіки промисловості НАН України. 1998. 35 с.
4. Никулина О. В. *Управление инновационным развитием предприятия* : монографія. Краснодар : Экоинвест, 2009. 170 с.
5. Бланк И. А. *Управление активами*. Киев : Ника-Центр, 2000. 720 с.
6. Власов П. К. *Внутриорганизационное обеспечение менеджмента*. Психология менеджмента / Под ред. Г. С. Никифорова. Санкт-Петербург : Изд-во СПбГУ, 2000. С. 98–116.
7. Фірстова О. Ю. *Життєвий цикл підприємства : сутність, підходи до виділення фаз, управлінські аспекти*. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2003. № 494 : Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку. С. 160–167.
8. Родионова Н. В. *Антикризисный менеджмент* : учеб. пособ. Москва : Юнити-Дана, 2001. 223 с.
9. Мильнер Б. З. *Теория организации* : учеб. 3-е изд., перераб., доп. Москва : Инфра-М, 2002. 558 с.
10. Greiner L. E. *Evolution and revolution as organizations grow*. Harvard Business Review, 1998. May-June. URL: <https://hbr.org/1998/05/evolution-and-revolution-as-organizations-grow> (access date: 27.02.2019).
11. Адизес И. К. *Управление жизненным циклом корпорации*. Санкт-Петербург : Питер, 2011. 383 с.
12. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. *Основы менеджмента* / Пер. с англ. Москва : Дело ЛТД, 1994. 702 с.

References

1. Koryagina, S. V. (2004). *Economic assessment and planning of enterprise life cycle development*: dissertation abstract [Ekonomiczna otsinka ta planuvannia zhyttievoho tsykladu rozvytku pidpriemstva: avtoreferat disertatsii ... kand. ekon. nauk], Vyd. NU «Lvivska politekhnik», Lviv, 21 s. [in Ukrainian]
2. Ligonenko, L. O. (2001). *Enterprise anti-crisis management: theoretical and methodological principles and practical tools*: monograph [Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychnyi instrumentarii: monohrafiia], KNEU, Kyiv, 580 s. [in Ukrainian]
3. Kozachenko, G. O. (1998). *Strategic management mechanism formation of large production-financial systems of industry*: dissertation abstract [Formuvannia mekhanizmu stratehichnoho upravlinnia velykymy vyrobnycho-finansovymy systemamy promyslovosti: avtoreferat disertatsii ... doktora ekon. nauk], Instytut ekonomiky promyslovosti NAN Ukrainy, Donetsk, 35 s. [in Ukrainian]
4. Nikulina, O. V. (2009). *Management of enterprise innovative development*: monograph [Upravlenie innovatsionnym razvitiem predpriyatiya: monografiya], Ekoinvest, Krasnodar, 170 s. [in Russian]
5. Blank, I. A. (2000). *Asset management* [Upravlenie aktivami], Nika-Tsentr, Kiev, 720 s. [in Russian]
6. Vlasov, P. K. (2000). *Intra-organizational management provision* [Vnutriorganizatsionnoe obespechenie menedzhmenta], Psikhologiya menedzhmenta. SPbGU, Sankt-Petrburg, s. 98–116 [in Russian]
7. Firstova, O. Yu. (2003). *Enterprise life cycle: essence, approaches to phases allocation, managerial aspects* [Zhyttieviy tsykl pidpriemstva: sutnist, pidkhody do vydilennia faz, upravlinski aspekty], Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnik», No. 494: Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku, s. 160–167 [in Ukrainian]
8. Rodionova, N. V. (2001). *Anticrisis management* [Antikrizisnyy menedzhment], Yuniti-Dana, Moskva, 223 s. [in Russian]
9. Milner, B. Z. (2002). *Organization theory*. 3rd ed. [Teoriya organizatsii; 3-e izd.], Infra-M, Moskva, 558 s. [in Russian]
10. Greiner, L. E. (1998). *Evolution and revolution as organizations grow*, Harvard Business Review, May-June, available at: <https://hbr.org/1998/05/evolution-and-revolution-as-organizations-grow>.
11. Adizes, I. K. (2011). *Corporate life cycle management* [Upravlenie zhiznennym tsiklom korporatsii], Piter, Sankt-Peterburg, 383 s. [in Russian]
12. Meskon, M., Albert, M., Hedouri, F. (1994). *Fundamentals of management*. Trans. from Eng. [Osnovy menedzhmenta; per. s angl.], Delo LTD, Moskva, 702 s. [in Russian]

Стаття надійшла до редакції 28.02.2019.

Прийнята до друку 12.03.2019.