

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПІДПРИЄМСТВА І ЙОГО ЗМІНИ В УМОВАХ КРИЗИ

В статті розглянуті основні етапи життєвого циклу підприємства. Проаналізовані фактори, які впливають на зміну стадій життєвого циклу. Висвітлені ознаки, що вказують на наявність кризового стану.

В статье рассмотрены основные этапы жизненного цикла предприятия. Проанализированы факторы, которые влияют на смену стадий жизненного цикла. Освещены признаки, которые указывают на наличие кризисного состояния.

In the article are given the bases of the enterprise's functions life circles. Have been analyzed factors that are influence on the life stages changes. Have been proposed features, which are point out the possibilities of crisis.

Ключові слова: життєвий цикл підприємства, стадії життєвого циклу, циклічний розвиток, конкурентні переваги, кризовий стан.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що сьогодні перед Україною, як перед суверенною державою, постають питання не тільки стосовно розбудови державності, переходу від адміністративно-командних методів господарювання, скільки якісного виміру – сталого розвитку господарства, раціоналізації економічної та соціальної структури, прискореного технічного прогресу. Будь-яке підприємство зазвичай розглядається як відкрита соціально-економічна система, що реалізує себе у виробництві товарів, наданні послуг, виконанні робіт, удосконаленні інформаційних потоків, формуванні цілей та завдань. У цьому випадку дуже важливим є питання життєвого циклу підприємства, оскільки його тривалість, наповненість і гармонійність свідчить про стабілізацію розвитку підприємства, його стійкість, конкурентоспроможність та досягнення поставлених завдань. Беручи до уваги циклічність економічних процесів та явищ, доведена ще Н.Д.Кондратьєвим [7], відображену в працях І.Адзіеса [3], Л.Грейнера, Д.Дауна, Дж.Кімберлі, Ф.Котлера, Ф.Лідена, М.Мескона, О.В.Чаянова можна зробити висновок про необхідність вивчення закономірностей становлення стадій життєвого циклу та попередження кризового стану в діяльності підприємства.

Підприємство, з одного боку, реалізує себе у виробництві товарів, наданні послуг, удосконаленні інформаційних потоків, формуванні ідей та нових знань, а з іншого, проходить всі етапи життєвого циклу або частину з них. Вчені-економісти приділяли особливу увагу аналізу життєвого циклу підприємства з метою пошуку причин, які впливають на його життєдіяльність і відповідно на прибутковість з метою попередження можливого спаду і припинення його функціонування [5,6].

Серед науковців побутують різні думки щодо виділення тих чи інших етапів циклів розвитку соціально-економічних систем. Класичним підходом

виділено чотири етапи циклічного розвитку [1]. Але для більш детального розгляду життєвого циклу і пошуку шляхів вдосконалення розвитку підприємств доцільно розглянути такі етапи життєвого циклу (рис. 1):

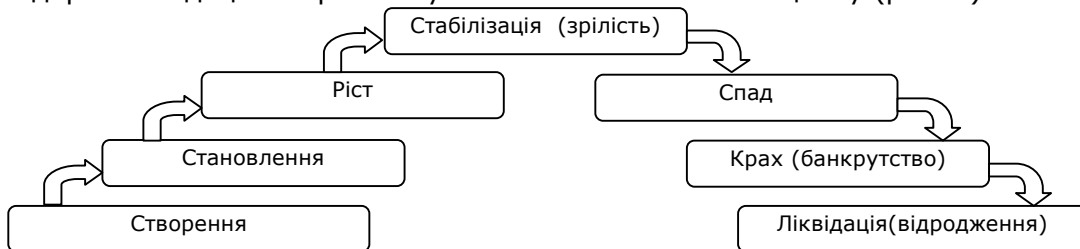


Рис. 1. Етапи життєвого циклу підприємства

Кожний із етапів циклу має свої характерні особливості.

Етапу створення притаманні риси творчості, об'єднання однодумців в команду, віра в успіх, готовність ризикувати, постановка цілей, визначення товару чи послуги, яка стане об'єктом діяльності створюваного підприємства [2, с. 261]. Інтенсивна генерація ідеї матеріалізується у вигляді народженого підприємства. Відбувається поставка на ринок перших зразків продукції, ідей чи послуг. Виникнення чи небезпека кризи пояснюється обмеженістю ресурсів, залежністю від зовнішнього середовища, відсутністю належної ініціативності.

Становлення – це період, коли відбувається розмежування функцій управління між членами команди. Можливі зміни в складі в зв'язку з проявленням рис характеру, які не відповідають вимогам обраної стратегії діяльності. Він характеризується подальшим розвитком підприємства, який вимагає перебудови структури, диференціації функцій управління, підвищення ефективності діяльності. Відбувається захоплення певного ринкового сегмента, зміцнення ринкових позицій, упорядкування конкурентної стратегії, підвищення ролі маркетингу в управлінні підприємством. В цей період більшість новостворених підприємств потерпають крах через відсутність досвіду і низького рівня компетентності менеджерів. Тому дуже важливо дотримуватись поєднання періодичних успіхів з посиленням конкурентоспроможності й утриманням курсу на виживання.

Ріст, як частина життєвого циклу, характеризується використанням цільового сегмента споживчого ринку, підвищенням конкурентних переваг підприємства, збільшенням частки споживчого ринку. Проводиться планування маркетингової діяльності, використання простих форм фінансування. Підприємство нарощує темпи виробництва, розширюється асортимент товарів чи послуг, зростає прибуток. Для забезпечення прискореного зростання та захоплення своєї частини ринку використовуються математичні методи оцінки витрат та ступеня ризику. На

даному етапі існує висока ймовірність виникнення кризи, що пояснюється наявністю розбіжностей в колективі, залежністю від ринкової кон'юнктури, перенавантаженням у роботі, недостатньою технічною оснащеністю та виробничими потужностями.

Стабілізація (зрілість) у діяльності підприємства проявляється збалансованим розвитком підприємства з налагодженою структурою і стратегією управління, виробничими зв'язками, високими прибутками, розширенням соціального захисту працюючих. Зрілість підприємства показує відношення підприємства до інноваційно-інвестиційної політики, вихід на нові сегменти споживчого ринку, своєчасність структурно-організаційних перетворень, формування корпоративної культури, виваження прийняття ефективних управлінських рішень. Відбувається захоплення національних ринків товару чи послуг, вихід на міжнародні ринки. Небезпека кризи пояснюється обмеженням доступом до кредитних ринків, значною конкуренцією, потребою конструктивних змін як в організаційно-управлінській структурі, так і в техніко-екологічній базі підприємства. Наприклад, практика діяльності роздрібних торговельних підприємств м. Києва, таких як «Велика кишеня», «Фора», «Сільпо», універмаг «Центральний» підтверджує, що ознаки кризових явищ на етапі зрілості проявляються при системному спостереженні за основними економічними і соціальними показниками, а саме: рівень рентабельності, обсягом валового і чистого прибутку, рівень обертання товарів, скорочення сегмента ринку та соціальних виплат персоналу.

Спад у розвитку підприємства настає в результаті втрати конкурентних переваг. Ідеї, які були основою його створення, втрачають актуальність. Потрібно шукати нові ринки збуту, міняти принципово підхід до виробництва продукції чи надання послуг. Управлінські структури становляться громіздкими і не можуть утримувати прогресивний курс. Відбувається занепад, старіння фірми, спрощення структури підприємства, відсутність шляхів удосконалення його діяльності. Сама по собі ситуація уже характеризує кризовий стан підприємства. Однак практика засвідчує, що відроджуються і укріплюють свою конкурентоспроможність такі підприємства, які системно впроваджують нові технології, економно витрачають матеріальні і фінансові ресурси, здійснюють диверсифікацію продукції, розширюють платні і безоплатні послуги споживачам.

Залежно від впливу зовнішнього та внутрішнього середовища наступають кризові явища, що призводять до краху або банкрутства підприємства. Відбувається зміна профілю виробництва, повна чи часткова заміна колишніх технологічних процесів, заміна персоналу або ліквідація підприємства. В деяких випадках ліквідація набуває формального характеру внаслідок злиття або поглинання конкурентами. В такому разі настає відродження підприємства за рахунок зміни власника, вливання

капіталовкладень та створення нової системи маркетингу.

Механізм виникнення кризового стану підприємства пізнається через постійне спостереження за змінами внутрішнього і зовнішнього середовища, які здатні суттєво вплинути на параметри діяльності підприємства, сприяти виникненню чи розгортанню на ньому кризового стану.

Аналіз чинників, які впливають на діяльність підприємства, слід здійснювати з використанням таких показників:

- ✓ вибір параметрів внутрішнього та зовнішнього середовища;
- ✓ визначення методів аналізу впливу можливих наслідків виявлених змін внутрішніх і зовнішніх факторів на виникнення або розвиток кризового стану підприємства;
- ✓ визначення принципів кількісної та якісної оцінки факторів у зв'язку зі змінами кон'юнктури в національній економіці;
- ✓ конкретизація методів обчислення «критичних точок» у сукупності економічних явищ;
- ✓ визначення показників внутрішнього економічного аналізу, що дають загальну оцінку результатів спостережень;
- ✓ розробка антикризових заходів, прийняття принципів управлінських рішень для попередження спаду виробництва чи надання послуг;
- ✓ використання диверсифікації продукції або видів діяльності;
- ✓ вихід на нові сегменти споживчого ринку;
- ✓ зниження усіх видів видатків та затрат;
- ✓ збереження обсягів реалізації або утримання певної частки ринку;
- ✓ техніко-технологічні та інноваційні фактори.

Оцінка та аналіз зовнішнього середовища включає в себе аналіз ринку, умов господарювання та правового поля. Аналіз та оцінка внутрішнього середовища є, по суті, аналізом наявного економічного потенціалу підприємства. Дія механізму виникнення кризового стану проявляється по-різному в часі залежно від інтенсивності впливу на підприємство змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Негативна зміна цих показників сигналізує про небезпечну ситуацію, що склалася на підприємстві, а також про необхідність переходу до наступного періоду життєвого циклу.

Використовуючи певний набір взаємопов'язаних формалізованих показників, можливо оцінити ключові фактори успіху не тільки поточного, й майбутнього періоду, оскільки на кожній стадії життєвого циклу використовуються свої інструменти для усунення кризових ситуацій.

Підтримання високого рівня конкурентної переваги, по суті, є найважливішим завданням антикризового управління. Якщо ресурси підприємства поєднані найкращим чином, відповідно воно займає стійке становище на ринку товарів та послуг, його продукція є конкурентоспроможною, користується постійним попитом. Період падіння потребує утримання позицій на ринку. При таких умовах за наявності

базової стратегії виживання підприємством важливо забезпечити мінімальний рівень рентабельності або беззбитковості діяльності.

Врахування розглянутих особливостей етапів життєвого циклу підприємств в практичній діяльності буде сприяти забезпеченню стабільності конкурентоспроможності та сталому розвитку підприємств.

Список використаних джерел:

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент /11-е изд. ил. (серия «Теория и практика менеджмента»). – СПб.: Питер, 2004.– 800 с.
2. Мазаракі А.А., Мошек Г.Є., Гомба Л.А., Погодаєв І.К., Поканевич Ю.В., Семенчук А.В. Заг. ред. к.е.н., проф. Мошека Г.Є. Менеджмент: теорія і практика: Навч. посіб. – К. : Атіка, 2007. – 584 с.
3. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпорации / Пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2007. – 383 с..
4. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. – К.: Кондор, 2008. – 366 с.
5. Особенности жизненных циклов различных экономических систем // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 6. – С. 18–35.
6. Организационные изменения как фактор конкурентного потенциала компании на стадиях ее жизненного цикла // Современная конкуренция. – 2009. – №2. – С. 73–85.
7. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения: Авторский сборник. – М.: Экономика, 2002. – 768 с.