

The study of interdependence of types of changes and the stages of enterprise life cycle

Solomiya Stetsiv

Management and International Entrepreneurship Department,
Lviv Polytechnic National University,
UKRAINE, Lviv, S. Bandery street 12,
E-mail: sssolomiya@gmail.com

The key characteristics of the stages of enterprise life cycle are given. Based on the above characteristics the main tasks which the management of the enterprise must undertake at each stage of life cycle are indicated. It is underlined the variety of views regarding number and titles of the stages of the life cycle of enterprise. The report is based on the theory of classical life cycle, which consists of the stages: introduction, growth, maturity and decline.

It is emphasized that the main task of the enterprise at the stage of introduction is market entry and survival. It is pointed out the high resource requirements and higher decentralization of activities at the stage of growth. In the maturity stage the enterprise is focused on the satisfying of social needs and the management itself is characterized by high formalization of operations and rigid performance control system. Two alternatives to choose are defined for the enterprise at the decline stage. They are restoration and liquidation. In the case of restoration the company was able to apply the necessary strategies successfully. It is stated that in the case of liquidation the company could not find a place in a competitive environment, strategies for the improvement of general activity were implemented inefficiently.

The specific types of changes are recommended to implement at the above stages, and at critical points - transition points to the next stage. The transition points are defined as critically required for implementation of changes. The interrelation between types of changes and the stages of enterprise life cycle is schematically depicted. Driving on the life cycle curve is displayed depending on the enterprise's age and performance results. The article deals with the determination of dominant changes of each stage of the life cycle. It is stressed on the expediency of implementation of constant changes during the entire period of enterprise's functioning.

Дослідження взаємозалежності типів змін та етапів життєвого циклу підприємства

Соломія Стеців

Кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет "Львівська політехніка",
УКРАЇНА, м. Львів, вул. С. Бандери, 12,
E-mail: sssolomiya@gmail.com

В доповіді сформульовано типи та визначено домінуючі види змін, які доцільно впроваджувати на кожному з етапів життєвого циклу підприємства (ЖЦП). Подано загальну характеристику етапів ЖЦП.

Ключові слова – зміни, типи змін, етапи життєвого циклу підприємства

I. Вступ

Потреба підприємства переходити на наступний етап ЖЦП може бути обґрунтована як необхідність не лише в його функціонуванні, але і в постійному розвитку. Слід зауважити, що класичний життєвий цикл підприємства розглядають з позицій еволюційного підходу: «Створення / Становлення», «Ріст», «Зрілість», «Старіння / Спад» - періоди в розвитку підприємства. З метою поступового та збалансованого розвитку підприємства необхідно проводити постійні зміни та удосконалення протягом кожного з етапів ЖЦП.

II. Характеристика етапів життєвого циклу підприємства

Перехід підприємства з одного етапу на наступний характеризує рівень його розвитку або занепаду. Існує багато думок щодо назв та кількості етапів життєвого циклу підприємства. Дана доповідь базується на теорії класичного життєвого циклу підприємства [1, с. 38-40].

Початковим етапом функціонування будь-якого підприємства є створення. Основним завданням підприємства на цьому етапі є вихід на ринок та виживання. Велика увага приділяється з боку власників та керівництва пошуку різних видів ресурсів, проте значну частину ресурсів займає позичковий капітал. Необхідно сформувати систему управління підприємством, налагодити партнерські відносини, визначити конкурентні переваги, розробити кадрову політику підприємства тощо.

Ріст підприємства характеризується високою потребою в ресурсах для забезпечення постійного виробничого процесу, вищою децентралізацією управління та делегування повноважень. Важливою умовою ефективності діяльності на даному етапі є професіоналізм персоналу та висока якість виконання завдань. Керівництво підприємства орієнтоване на утримання частки ринку та розширення діяльності, планування та збалансування прибутку.

Пріоритетним завданням підприємства на етапі зрілості є утримання позицій щодо високих доходів та обсягів виробництва. Підприємство орієнтоване на

задоволення соціальних потреб, може відхилитись від початкових цілей під впливом суспільної думки. Існує висока формалізація та система контролю результатів діяльності, потреба в ресурсах стабілізується на достатньо високому рівні [2].

На етапі спаду керівництво підприємства орієнтоване на фінансову стабільність, основним завданням є скорочення витрат та утримання мінімально необхідного рівня доходів. Виникає необхідність оновлення всіх видів ресурсів. Варто звернути увагу, що є два шляхи розвитку підприємства на етапі спаду:

1. **Відновлення.** Підприємство змогло застосувати необхідні стратегії успішно (оптимізація грошових потоків, зосередження на вузькій спеціалізації, орієнтація на виробництво дорогої та високоякісної продукції, зниження витрат на виробництво, захоплення часток ринку, здійснення управлінських змін та ін.).

2. **Ліквідація.** Підприємство не змогло знайти себе в конкурентному середовищі, стратегії щодо загального поліпшення діяльності впроваджені неефективно.

III. Типові зміни на етапах ЖЦП

Часто передумовою впровадження змін на підприємстві є виникнення кризової ситуації, що виникає в період переходу підприємства з одного етапу життєвого циклу на наступний. Тому зміни, що запроваджуються саме в період такого переходу, слід вважати критичними та вкрай необхідними для розвитку підприємства, збереження та збільшення частки ринку, посилення впливу підприємства в галузі тощо. На рис. 1 та в табл. 1 запропоновані типи змін, які рекомендовано запроваджувати на кожному з зазначених етапів.

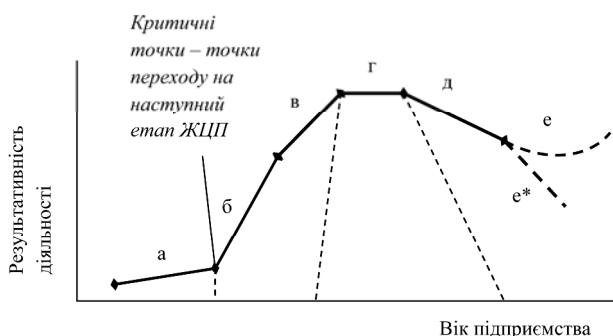


Рис. 1. Співвідношення типів змін та етапів ЖЦП

Деталізуємо кожен з наведених вище типів змін. На етапі створення найбільш доцільно впроваджувати становлюючі (стартові) зміни. Найбільш важливими змінами на даному етапі є : ресурсні; планові; зміни, ініційовані власниками та акціонерами підприємства; зміни, орієнтовані на удосконалення складових внутрішнього середовища підприємства.

Рекомендовані типи змін на етапах ЖЦП

Етап ЖЦП	Рекомендовані типи змін	Позначення на рис. 1
Створення	Становлюючі (стартові)	а
Ріст	прискорений	б
	сповільнений	в
Зрілість	стабілізаційні	г
Спад	підтримуючі	д
	відновлюючі	е
	ліквідаційні	е*

З огляду на основні завдання підприємства на етапі росту домінуючими змінами визначено такі: зміни в технології та персоналі; зміни, орієнтовані на посилення впливу підприємства у зовнішньому середовищі; зміни, впровадження яких вимагає залучення ресурсів за межами підприємства; прогнозовані, планові, постійні та стратегічні зміни.

Характерною ознакою змін на етапі зрілості є стабілізація, що зумовлює впровадження змін у структурі та технології, важливими є зміни цілей. Слід зауважити, що стабілізаційні зміни – це планові, повільні, рівномірні та постійні зміни, орієнтовані на посилення впливу підприємства у зовнішньому середовищі та часто ініційовані групами впливу підприємства.

Домінуючими змінами на етапі спаду є: зміни структури, персоналі та ресурсні зміни; рівномірні та планові зміни, впровадження яких вимагає залучення ресурсів за межами підприємства. Зміни, що відбуваються на етапі спаду частіше ініційовані власниками, акціонерами підприємства, групами впливу, а також його зовнішніми консультантами.

Висновок

Динаміка умов середовища зумовлює необхідність проведення постійних змін протягом ЖЦП, а також змін в критичних точках – точках переходу на наступний етап. Найбільш ефективними та доцільними є визначені типи змін на кожному з етапів ЖЦП. Їх проведення дасть змогу підприємству передбачити та уникнути типових проблем, що виникають в конкретних періодах функціонування та розвитку підприємства.

Література

- [1] Мільнер Б. З. Теория организации: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 480с.
- [2] Коваленко О. В. Концепція життєвого циклу підприємства та кризові фактори // Науково-виробничий журнал «Бізнес навігатор». Серія Економіка. – 2010. - №1.