

УДК 65.016

Гребенюк А.В., студент, м. Луцьк, СНУ ім. Лесі Українки

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

Життєвий цикл підприємств та ефективний менеджмент тісно пов'язані, вся діяльність підприємства охоплює низку етапів. Найпоширенішою їх класифікацією є така: народження, зростання, зрілість та спад. Кожен етап життєвого циклу підприємства має свої специфічні особливості, притаманні саме йому небезпеки, мета діяльності підприємства може змінюватися від етапу до етапу. Завдання менеджменту тут полягає в тому, щоб з найменшими втратами привести підприємство до періоду зрілості і утримувати її якомога довше в цьому стані, не допускаючи виникнення процесів, що призводять до скорочення діяльності.

Для зручності здійснення управління, виходячи з особливостей кожного етапу, використовують детальнішу, порівняно з наведеною вище, класифікацію етапів розвитку підприємства: дитинство, зростання, юність, розквіт, стабілізація та спад. [3]

Етапом дитинства починається життєвий цикл підприємства після успішного здійснення підготовки до реалізації ідеї, юридичного оформлення підприємства, набору персоналу. В маркетингу в цей час відбувається орієнтація на продукт, через що зусилля повинні спрямовуватися на вдосконалення продукту, технології, вирішення проблем ефективності виробництва. Стиль управління, як правило, автократичний. Важливо визначити стратегію конкурентної боротьби підприємства: Перша стратегія — силова, яка діє в сфері великого виробництва товарів і послуг. Друга стратегія — пристосувальна: Завдання полягає в задоволенні потреб конкретних людей. Третя стратегія:

спеціалізація — те, що підприємство може робити краще за інших. Цей етап є одним з найнебезпечніших, підприємства часто переживають крах через недосвідченість та некомпетентність своїх менеджерів саме на ньому. Головна мета підприємства на цій стадії – короткочасний успіх та забезпечення наступного бурхливого зростання. [2]

На етапі зростання здійснюються спроби підвищення ефективності управління підприємством. Відбувається зростання продажів, неконтрольована експансія на незнайомі напрямки. Однією з важливих проблем стадії зростання підприємства є утримання і зміцнення корпоративної культури. Для цього дотримуються таких вимог: приймати на роботу нових співробітників, здатних сприйняти корпоративну культуру підприємства; формалізувати правила, символи і норми поведінки; карати і звільняти працівників, що відхиляються від норм корпоративної культури.

Стиль менеджменту, як правило, залишається автократичним. Ще не існує строгих посадових обов'язків, часто спостерігається дублювання або поєднання функцій. Отож, повинні з'явитися нові відділи і підрозділи, встановлені зв'язки між ними.

При вдалому проведенні вищевказаних змін, підприємство може перейти до наступного етапу життєвого циклу – «юності».

Типовими для етапу юності є конфліктність і непослідовність. Це етап, на якому критично важливо здійснити реорганізацію управління задля підвищення його ефективності; етап потребує переходу від автократичного стилю управління до демократичного – рівності всіх перед законами і правилами. Підприємство в цей час ще не може реалізувати весь закладений економічний потенціал, його діяльність породжує конфлікти і суперечності. Потрібна передача керування бізнесом від власника до професійного менеджера. Краху підприємства як такого зазвичай не передбачається, але воно може відкотитися назад до етапу зростання, або бути покинуто власником з причини психологічного

відчуження. Головна мета підприємства в цей період – забезпечення швидкого зростання і, як правило, повного захоплення своєї частини ринку. На етапі юності підприємство потребує появи фахівців у вузьких сферах знань. [1] Якщо компанія створює ефективну систему управління і вводить в дію його новий стиль, то переходить до етапу «зрілості».

Етап зрілості є оптимальною точкою життєвого циклу, де досягнуто баланс між самоконтролем і гнучкістю. Продовжується демократичне управління, проте є небезпека зародження бюрократизму. Виділяють три стадії зрілості підприємства: рання, проміжна й остаточна. Період ранньої зрілості характеризується систематичним зростанням підприємства, у період проміжної відбувається збалансоване зростання, а стадія остаточної зрілості — це період формування індивідуальності та іміджу підприємства. Підприємство стає носієм певної корпоративної культури, існує чітка процесно-орієнтована організаційна структура. Співробітники розуміють цілі підприємства і знають мету своєї діяльності в конкретних бізнес-процесах. Ефективно діє система мотивації персоналу.

На етапах стабілізації та спаду метою стає збереження досягнутих результатів. Поступово згортається діяльність, знижуються прибутковість, фінансова стійкість, спостерігається бюрократична криза. [1] Можливий продаж підприємства, запровадження зовнішнього управління. Поширеними заходами є пошук нових партнерів та інвесторів, скорочення персоналу підприємства.

Підприємства можуть існувати дуже довго, час не є визначальним чинником, який впливає на їх стан. Є безліч випадків, коли підприємства вмирають молодими, дуже швидко описавши криву життєвого циклу. А є такі, які живуть і розвиваються століттями (напр. Львівська пивоварня, Дрогобицький солевиварювальний завод). Вони, як правило, проходять періоди спаду і підйому, старіння і омолодження. З цього слідує, що підприємства в більшості випадків завершують свій життєвий цикл через

прорахунки і помилки в управлінні, несвоєчасні дії у відповідь на різноманітні зовнішні та внутрішні фактори.

Отже, різні етапи розвитку вимагають своїх підходів до управління, інколи принципово різних, знання яких дозволить менеджеру ефективно реагувати на загрози і використовувати наявні можливості, щоб забезпечити тривале та плідне існування підприємства.

Список літератури:

- 1.** *Ареф'єва О. В.* Стратегічне забезпечення життєвого циклу підприємства /*О. В. Ареф'єва, О. І. Кондратюк* // Актуальні проблеми економіки : наук. економ. журн. – 2008. – № 3. – С. 43–49.
- 2.** *Шморгун Л. Г.* Менеджмент організацій: навч. посіб. / *Л. Г. Шморгун*. – К. : Знання, 2010. – 452 с.
- 3.** *Бондаренко И. А.* Этапы жизненного цикла организации и эффективное управление предприятием [Электрон. ресурс]. – Режим доступа : <http://www.progressive-management.com.ua/vs11>