

КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ КОНЦЕПЦІЙ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Досліджено та проаналізовано концепції життєвого циклу підприємства зарубіжних і вітчизняних науковців. Виділено особливості авторських моделей життєвого циклу та запропоновано загальні стадії розвитку підприємства.

Аннотация. Исследованы и проанализированы концепции жизненного цикла предприятия зарубежных и отечественных ученых. Выделены особенности авторских моделей жизненного цикла и предложены общие стадии развития.

Annotation. The life cycle theories of enterprise of foreign and domestic scientists have been studied and analysed. The features of these models have been selected and the general developmental stages offered.

Ключові слова: розвиток, концепція життєвого циклу, теорії розвитку.

Розвиток повинен здійснюватися так, щоб усі зміни, що відбуваються на підприємстві, дозволяли в динамічних ринкових умовах зберегти та поліпшити рентабельність і стабільність. Особливості середовища та необхідність постійних змін вимагають також зміни підходів, у межах яких відбувається управління організаціями. Крім того, визначення спільних рис численних авторських підходів до вивчення природи організаційного розвитку дозволило сформувати коло тих положень, які є найбільш обґрунтованими та верифікованими, що визначило актуальність і цільову спрямованість даної статті.

Найпоширенішою концепцією розвитку є теорія життєвого циклу підприємства, який у загальному розумінні є періодом функціонування підприємства, за який воно проходить певні стадії розвитку і змінює цінності та орієнтації [1]. Дана теорія має багато інтерпретацій, що залежать від критеріїв виділення стадій, часу та місця їх розробки. Представлення розвитку організації [2; 3] у вигляді етапів дає змогу більш детального вивчення суттєвих проміжків діяльності підприємства, виділення джерел розвитку, завдяки яким відбувся перехід на новий рівень. Аналіз наукової літератури показав, що переважна більшість концепцій розроблялась з використанням досвіду великих публічних підприємств і належить зарубіжним вченим, а саме: А. Даунсу, А. Грейнеру, І. Адізеса, Г. Ліппіту, У. Торберту та ін. Вітчизняні вчені [4 – 6] також формують свою систему поглядів на розвиток, але, на відміну від зарубіжних, їх дослідження побудовані не на результатах роботи організацій, тому мають здебільшого теоретичне підґрунтя. Високоміліве зовнішнє середовище в Україні заважає підприємствам розвиватись згідно з обраним планом, відповідно, концепція розвитку трансформується, виходячи з умов зовнішнього оточення. Зміна

умов ведення бізнесу та різні обмеження з боку держави, а не внутрішні протиріччя, є більш впливовою причиною зміни стадій життєвого циклу вітчизняних підприємств. Тому розвиток на макро- та мікрорівнях завжди взаємопов'язаний і повинен бути узгодженим [7].

Як уже було зазначено, моделей життєвого циклу досить багато, а дослідження їх змісту беруть початок з кінця 1960-х років. Положення цих теорій досить відомі, деякі не втратили актуальності і сьогодні [8; 9] та становлять вагомий підґрунтя для ефективного управління сучасним підприємством. Автором були досліджені теорії життєвого циклу зарубіжних вчених: А. Даунса, Г. Ліппіта, У. Шмідта, Б. Скота, Л. Грейнера, І. Адізеса, У. Торберта, Д. Каца, Р. Кана, Дж. Кімберлі, Р. Майлза, Р. Куїна, К. Камерона, С. Генкса, К. Уотсона, Е. Янсена та Г. Чандлера. Незважаючи на те, що зазначені вчені досліджували різні типи підприємств і виділяли різне число стадій, загальними рисами їх концепцій є такі положення: моделі описують тією або іншою мірою схожі життєві цикли організації; послідовність стадій закономірна, кожна наступна є наслідком попередньої; кожна стадія містить її власну унікальну структуру, системи і стиль лідерства; переходи від однієї стадії до іншої не відбуваються природно і без ускладнень, незалежно від сили та побажань вищого керівництва; як правило, стадії раннього розвитку та розпаду (ліквідації) ігноруються (мало відомо про розвиток організації на стадії зародження, тобто до того, як організація починає своє формальне існування); моделі потребують більш ґрунтовних емпіричних досліджень; усі моделі відображають сутність організаційної еволюції.

Питанням розвитку організації займаються і вітчизняні вчені. Згідно з думкою українського економіста І. Богатирьова [4], в концепції життєвого циклу розвитку підприємства аналізується за критеріями витрат і отриманих результатів від моменту створення соціально-економічної системи до моменту її ліквідації як організаційно самостійного утворення [4]. Теоретичною основою цього є закон спадаючої віддачі економічних ресурсів і характер розвитку ринків [10]. Як зазначає І. Богатирьов, кожен етап розвитку підприємства характеризується різними особливостями: 1) обсягом та структурою витрат; 2) фінансовими результатами; 3) швидкістю зміни витрат і фінансових результатів тощо [4].

Інші вітчизняні дослідники та консультанти [11] розглядають життєвий шлях організації в бізнесі із соціокультурної точки зору. Вони виділяють чотири етапи життєвого циклу організаційного розвитку, для кожного з яких характерна певна система взаємостосунків між співробітниками, організацією і зовнішнім середовищем: 1) етап "тусовка" – переважають неформальні відносини, "громадський" менталітет, рівноправність, ідеологічне (харизматичне) лідерство та непрофесійне – дружнє або патерналістське – управління; 2) етап "механізація" – повсюдна формалізація відносин, процесів і процедур; 3) етап "внутрішнє підприємництво" – головним завданням організації, яка фактично є декількома різними бізнесами, стає підвищення ефективності діяльності; 4) етап "управління якістю" – компанія націлюється на захоплення стратегічних пріоритетів на ринку через створення власних стандартів якості. Кожний із цих макроетапів містить стадії: формування, зростання, стабілізація, стагнація, криза, розпад. Як правило, зміна етапів супроводжується значними трансформаціями всередині організації при спробі дозволити кризу кожного окремого етапу. Вивчення змістовних аспектів даної концепції дозволяє стверджувати, що підґрунтям розвитку тут виступають зміни принципів управління, а отже, такий підхід може вважатися творчим опрацюванням розробленої Л. Грей-

нером теорії організаційного розвитку через подолання критичних точок.

Розробці окремих положень концепції організаційного життєвого циклу присвячено праці російського економіста Мільнера Б. З. [12], у яких виділено особливості організацій на різних стадіях їх розвитку.

Сучасними російськими науковцями Міросенком Ю. Д. та Терехановим А. К. [13] була розроблена інша модель організаційного розвитку, що спирається на досвід проектної роботи в компаніях різного масштабу, проведені дослідження внутрішніх і зовнішніх передумов організаційного розвитку, а також аналіз шляхів подолання кризових точок. Розроблена модель відображає залежність рівня розвитку компанії від витрат на її організаційний розвиток. Дана модель відкриває можливості керівництву практично оцінювати закономірності кризових явищ, з якими вони можуть зіткнутися, виробити кроки їх подолання шляхом організації регулярного управління бізнесом, а також ухвалювати грамотні рішення щодо реструктуризації діяльності.

Таким чином, розглянуті теорії розвитку на основі проходження етапів життєвого циклу дають змогу поділити процес розвитку організації на стадії, завдяки чому можна передбачити деякі проблеми, що можуть виникнути на наступному етапі [14; 15]. Досліджені теорії мають свої відмінності, але не суперечать одна одній, тому що мають різні ознаки виділення стадій. Деякі моделі актуальні для часу їх розробки. Головна причина еволюції теорій – зміна зовнішнього оточення підприємства. Умови ведення бізнесу змінювались, тому еволюціонували і теорії розвитку підприємства. Розгляд різних аспектів розвитку не дає можливості провести повну класифікацію і порівняння моделей. Також немає довгострокових практичних досліджень, що підтвердили б практичне значення розроблених моделей. Вчені спиралися на ретроспективні дані підприємств, які ще не пройшли увесь шлях життєвого циклу. Проходження деяких стадій може займати досить тривалий час, а деякі підприємства можуть припинити своє існування, не пройшовши всі стадії. Це і пояснює відсутність однієї загальноприйнятої об'єктивної моделі. Виключенням є дослідження, що викладені у статті "Уточнення структури життєвого циклу: таксономічне дослідження конфігурацій стадій розвитку у високотехнологічних організаціях" [16]. Автори статті, а саме С. Генкс, К. Уотсон, Е. Янсен та Г. Чандлер, взяли за основу аналізу вже існуючі моделі, провели детальне емпіричне дослідження та розробили власну узагальнюючу модель. На відміну від усіх попередніх праць, для аналізу використовувались дані про діяльність організацій одного типу.

Таким чином, узагальнюючи визначені вище положення окремих теорій організаційного розвитку, можна виділити п'ять загальних стадій, що зустрічаються в переважній більшості досліджень: 1) стадія *створення*, відома ще як народження [17], зародження та дитинство [8], розвиток на творчості [9], проста система [3], стадія фантазій та інвестицій [18], підприємництво [19] та ін.; 2) стадія *накопичення* – підприємства прагнуть стрімкого зростання [20], розробки формалізованої структури [19], розвитку стійкості та репутації [21]; 3) стадія зрілості, або розвиток, заснований на делегуванні [9], етап визначення продуктивності та вільного вибору структури [18], що відзначається контролем через бюрократію [19], досягненням унікальності [21], формалізацією та бюрократизацією (Б. Скотт); 4) стадія *оновлення*, на якій організація

потребує розширення [16] та диверсифікації діяльності [22], впровадження інновацій, заохочень і творчого підходу до управління [18]; 5) стадія *занепаду* [12], на якій підприємство вже немає достатньої потужності для забезпечення повною мірою потреб клієнтів і нездатне відповідати вимогам зовнішнього оточення через часткову втрату отриманих раніше позицій на ринку, обсягу доходів [4].

Таким чином, цінність визначених загальних положень полягає не тільки в тому, що вони дозволяють побудувати теоретичну конструкцію розвитку підприємства, але й у тому, що, розуміючи завдання та критерії переходу на будь-яку висхідну стадію розвитку, можна забезпечити цілеспрямований вплив на процес розвитку, тобто управління ним.

Література: 1. Мельник Л. Г. Экономика развития [Текст] : учебн. пособие / Л. Г. Мельник. – Сумы : Университетская книга, 2000. – 450 с. 2. Нуреев Р. Теория развития: неоклассические модели становления рыночной экономики [Текст] / Р. Нуреев // Вопросы экономики. – 2000. – № 5. – С. 145–159. 3. Широкова Г. В. Жизненный цикл организации: эмпирические исследования и теоретические подходы [Текст] / Широкова Г. В. // Высшая школа менеджмента СПбГУ, Российский журнал менеджмента. – 2007. – Т. 5. – № 3. – С. 85–90. 4. Богатирьев И. О. Эффективность развития предприятий [Текст] / И. О. Богатирьев // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. – К. : НДЕІ, 2003. – Вип. 7–8 (26–27). – С. 73–79. 5. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства [Текст] : навч. посібн. / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Х. : ХДЕУ, 2002. – 640 с. 6. Гаврилюк В. А. Основные ступени развития [Текст] / Гаврилюк В. А., Матренко Т. В. – К. : Изд-во "Слово", 2006. – 48 с. 7. Ефремов В. С. Стратегическое управление в контексте организационного развития [Текст] / В. С. Ефремов // Менеджмент в России и зарубежом. – 1999. – № 1. – С. 7–10. 8. Adizes I. Corporate Lifecycles: how and why corporations grow and die and what to do about it [Text] / I. Adizes. – N.J. : Prentice Hall, 1988. – 361 p. 9. Грейнер Л. Е. Эволюция и революция в процессе роста организаций [Текст] / Л. Е. Грейнер // Вестник Санкт-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент. – 2002. – № 4. – С. 76–94. 10. Ансофф И. Х. Стратегическое управление [Текст] / Ансофф И. Х. – М. : Экономика, 1989. – 519 с. 11. Електронний журнал українського бізнесу "Бізків". – Режим доступу : www.bizkyiv.ua. 12. Мильнер Б. З. Теория организации [Текст] : учебник / Б. З. Мильнер. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 480 с. 13. Матеріали журналу "Корпоративний менеджмент". – Режим доступу : www.cfim.ru. 14. Кузьмін О. Е. Основи менеджменту [Текст] : підручник / Кузьмін О. Е., Мельник О. Г. – К. : Академвидав, 2003. – 416 с. 15. Алексеев Н. Эволюция систем и организационное проектирование [Текст] / Алексеев Н. // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – № 4. – С. 73–78. 16. Hanks S. H. Tightening the life-cycle construct: A taxonomic study of growth stage configurations in high-technology organizations [Text] / Hanks S. H., Watson C. J., Jansen E., Chandler G. N. – Entrepreneurship theory and Practice, 1993. – P. 5–29. 17. Kimberly J. R. The Organizational Life Cycle [Text] / Kimberly J. R., Miles R. H. – Jossey Bass : San Francisco : CA., 1980. – 230 p. 18. Torbert W. R. Pre-Bureaucratic and Post-Bureaucratic Stages of Organization Development [Text] / Torbert W. R. – Interpersonal Development, 1974. – Vol. 5. – P. 1–25. 19. Quinn R. Organiza-

tional life cycled and shifting criteria of effectiveness: some preliminary evidence [Text] / Quinn R., Cameron K. – Management Science. – № 29 (1). – P. 33–51. 20. Downs A. Inside Bureaucracy. Little, Brown and Company [Text] / Downs A. – San Francisco, CA : 1967. – P. 296–309. 21. Lippitt G. L. Crisis in developing organization [Text] / Lippitt G. L., Schmidt W. A. – Harvard Business Review. – 1967. – № 45 (6). – P. 102–112. 22. Scott W. The management of decline [Text] / Scott W. // Conference Board Record. – 1976. – № 8. – P. 56–59.

Рецензент
докт. екон. наук,
професор Отенко І. П.

Стаття надійшла до редакції
21.06.2011 р.

УДК 330.115

Смолякова О. М.

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОНТРОЛІНГУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ ХАРКІВСЬКОГО РЕГІОНУ)

Анотація. Розглянуто теоретичні аспекти збалансованої системи показників як інструмента контролінгу з метою підвищення ефективності системи управління машинобудівним підприємством.

Аннотация. Рассмотрены теоретические аспекты сбалансированной системы показателей как инструмента контроллинга с целью повышения эффективности системы управления машиностроительным предприятием.

Annotation. The theoretical aspects of the Balanced Scorecard as a tool for controlling in order to improve the efficiency of management systems engineering enterprises have been regarded.

Ключові слова: контролінг, інструменти контролінгу, збалансована система показників (ЗСП), тенденції та фактори впливу на функціонування машинобудівної галузі регіону, впровадження ЗСП.

Динамічні зміни в навколишньому середовищі, глобалізація ринків і посилення конкуренції вимагають від менеджменту вітчизняних підприємств застосування найсучаснішого інструментарію, методів, підходів до виявлення існуючих у системах управління резервів ефективності. Тому все більшого значення набувають функції управління діяльністю підприємств, зокрема контролінг. Контролінг є однією з ефективних сучасних функцій управління, що інтегрує, координує і забезпечує інформацією всі інші функції управління діяльністю підприємства.

Головна мета контролінгу – контроль усієї діяльності підприємства з позиції досягнення його кінцевих цілей.

У нашій країні контролінг знаходиться на стадії формування, і в основному застосовується оперативний контролінг в управлінні, який часто обмежується лише описом стану підприємства [1]. При формуванні контролінгу виникають проблеми, пов'язані з відсутністю достатньо опрацьованої методичної бази.

Для здійснення контролінгу на підприємстві мають бути призначені спеціалісти, у функції яких входять розробка планів і контроль за їх реалізацією, виявлення й аналіз відхилень.

Контролінг надає супровідну підтримку керівним органам у процесі здійснення управління підприємством; впливає на прозорість результатів діяльності керівництва, фінансів, процесів, стратегій та програм, завдяки чому сприяє підвищенню реалізації програм і стратегій розвитку підприємства; координує окремі цілі та плани в межах єдиної системи управління підприємством [2].

Таким чином, контролінг як функція управління рекомендований практично кожному підприємству. Роль його зростає для великих і середніх промислових підприємств, які мають чітко виражену функціональну організацію.

З наукових джерел відомо багато методів та інструментів контролінгу: бенчмаркінг, вартісний аналіз, портфельний аналіз, АВС-аналіз, система раннього попередження та реагування (СРПР), дискримінантний аналіз, бюджетування, SWOT-аналіз, XYZ-аналіз, оптимізація об'ємів замовлень, CVP-аналіз, системи звітності (IFRS), збалансована система показників (BSC), управління ризиками.

Проте аналіз рекомендацій фахівців щодо використання методів контролінгу свідчить, що саме збалансована система показників (ЗСП) спроможна бути ефективним інструментом контролінгу в системі управління підприємством [3]. Перевагою ЗСП як інструменту є те, що вона одночасно виконує декілька функцій: як оцінювальна система, як система стратегічного управління, як інструмент розповсюдження інформації. На основі ЗСП підприємства можуть вирішувати дві фундаментальні проблеми: об'єктивно оцінювати результати діяльності підприємства та успішно реалізовувати стратегію функціонування.

Для дослідження проблеми впровадження контролінгу на вітчизняних підприємствах слід виявити загальні тенденції для них. Відомо, що рівень розвитку машинобудування є одним із основних показників економічного розвитку країни. Тому саме машинобудівні підприємства потребують впровадження контролінгу.

Складні соціально-економічні перетворення в країні спричинили істотне згорання машинобудівними підприємствами виробництва продукції, яке в нових умовах виявилось надзвичайно залежним від технологічних процесів: значна тривалість, трудомісткість, безліч поставальників сировини, матеріалів та комплектуючих з країн СНД, велика собівартість, мала мобільність, неможливість швидкого переоснащення або перепрофілювання. Незважаючи на це, машинобудівні підприємства спрямовують свою діяльність на розширення асортименту продукції, поліпшення її якості, підвищення конкурентоспроможності та прискорення просування продукції на українському і зарубіжних ринках, результатом чого є неодноразові перемоги харківських підприємств на національних та міжнародних конкурсах і широкий перелік країн-споживачів, зацікавлених, зокрема, у продукції Харківського регіону, серед яких такі потужні машинобудівні підприєм-