

УДК 330.314.13

О.В. КОРОВІНА, канд. економ. наук, Криворізький національний університет

## ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ЗАСАД УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

Проведено теоретичний аналіз визначення «управління життєвим циклом підприємства»; розглянуто характеристику процесів і цілей управління на різних етапах життєвого циклу підприємства; визначено взаємозв'язок між специфікою виробництва і управлінням життєвим циклом підприємств; удосконалено визначення «управління життєвим циклом підприємства».

**Проблема і її зв'язок з науковими та практичними задачами.** В економічній науці опис життєвих циклів підприємств носить переважно якісний характер і в практичній діяльності обмежене від недостатнього опрацювання окремих методологічних моментів. Крім того, аналіз теоретичних засад поняття «управління життєвим циклом підприємств» дозволяє виявити неоднозначність наукових підходів щодо її економічної сутності. Розгляд даного питання актуально для визначення цілей управління на кожному етапі життєвого циклу підприємства в залежності від специфіки виробництва з метою обґрунтування управлінських рішень.

**Аналіз досліджень і публікацій.** У економічній літературі концепції і моделі життєвого циклу підприємств досить глибоко і комплексно досліджувалися сучасними вітчизняними науковцями: Глуховою Е.В., Осовською Г.В., Савіною Г.Г., Поплавською Ж.В. та іншими. Проте питання про економічну сутність визначення поняття «управління життєвим циклом підприємств» і трансформацію цілей управління в залежності від специфіки виробництва недостатньо досліджено і потребує аналізу менеджменту підприємств різних галузей на всіх етапах їх життєвого циклу.

**Постановка завдання.** Управління життєвим циклом підприємства дає можливість виробляти напрям необхідних перетворень і послідовно та своєчасно проводити стратегічні зміни для забезпечення стійкого розвитку. Метою статті є узагальнення та удосконалення теоретичних положень економічної сутності поняття «управління життєвим циклом підприємств».

**Викладення матеріалу та результати.** Швидка адаптація до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, гнучкість і динамічність можлива усім підприємствам, які швидко трансформують цілі управління, розробляють стратегії і використовують відповідні інструменти для досягнення стабільного розвитку на кожному етапі життєвого циклу. Істотну роль у забезпеченні ринкової стійкості та конкурентоспроможності будь-якого підприємства відіграє ефективність управління його життєвим циклом. Аналіз теоретичних підходів [2,5,7] показав, що організації упродовж свого життєвого циклу впевнено розвиваються за умов наявності обґрунтованої стратегії та ефективного використання ресурсів, перебудовуються, якщо перестають відповідати поставленим цілям, гинуть, коли перестають бути спроможними виконувати свої завдання. Можливість модифікуватися, переходити на вищі стадії розвитку, або ж навпаки, потрапляти у кризові становища, потребує від організації зміни цілей, стратегій та способів їх реалізації.

Західні дослідники вважають, що всі системи (біологічні, технічні, організаційні тощо) розвиваються за логістичними кривими, їх називають S-подібними кривими, або лініями життя. На рис. 1 показано зміну S-кривих [6].

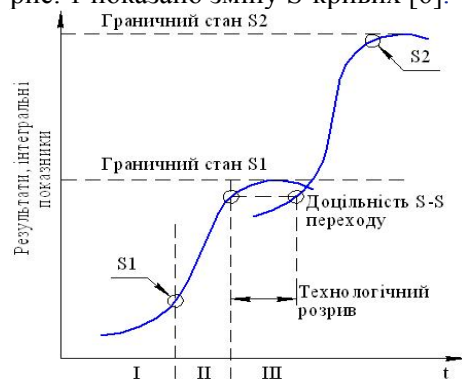


Рис.1. Логістична крива розвитку систем

Лінія життя будь-якої системи, що розвивається, показує, що спочатку віддача від її існування мала, витрати (чинники розплати) великі - це відповідає першому етапу розвитку; потім віддача різко зростає при досить скромних витратах - це відповідає другому етапу розвитку; потім досягає межі і надалі не залежить від фінансових впливів.

Поблизу граничних станів, щонайменше поліпшення результату стає надзвичайно важким і дорогим та вима-

гає максимальної енергії і розуму.

Тут виходом з положення є не "дожимання" системи S1, а перехід на нову S - криву. Виявляється, що в житті підприємства немає відповідальнішого моменту, ніж перехід з однією S - кривою на іншу. На Заході його називають технологічним розривом [6], що означає перехід однієї групи технологій до іншої. На основі змін базових технологій, що супроводжуються виникненням промислових революцій виникла теорія технологічних укладів, що дозволяє прослідкувати науково-технічний прогрес.

Отже, розвиток базових (радикальних) технологій є одним з основних чинників економічного зростання. Нові технології, технологічні *ноу-хау*, нові продукти, динамічна поведінка споживачів створюють нові ринки, нові сфери конкуренції стимулюють «традиційні» галузі, забезпечують появу нових ресурсів, створюють нову ситуацію для розвитку суспільства [4], а це потребує відповідних підходів в управлінні життєвим циклом підприємства за допомогою інноваційних заходів.

Викладене зумовлює розгляд сутності поняття «управління життєвим циклом організацій» і аналіз цілей управління на стадіях життєвого циклу підприємства. За словами В. Чайковської [7], під системою управління життєвим циклом підприємства, розуміють «організацію безперервного функціонування підприємства у плінні життєвого циклу, тобто з моменту зародження до ліквідації, реорганізації чи реформування».

Натомість, Е. Глухова [1] розуміє під управлінням життєвим циклом його продовження або скорочення шляхом внесення змін у товарну, збутову, цінову, комунікаційну стратегії.

Прийняття рішення щодо продовження або скорочення життєвого циклу залежить від цілей підприємства.

Більшість з науковців детально розглядають кожен етап і наводять характерні їй ознаки, проте в окремих працях зазначено лише перелік стадій життєвого циклу організації і не показано як відбувається механізм розвитку кожної стадії життєвого циклу, відсутня методологічна база управління розвитком кожної стадії тощо.

Однак, зазначимо, що, наприклад, І. Бланк не тільки виділяє стадії життєвого циклу організації, але й пропонує розглядати особливості фінансової діяльності підприємств, що перебувають на різних стадіях життєвого циклу і визначає різні рівні інвестиційних потреб, а, відповідно, різні темпи приросту загального обсягу фінансових ресурсів; різні можливості залучення позиченого капіталу; різні диверсифікації фінансових операцій; різні фінансового ризику [3].

Даний підхід дозволяє за допомогою обсягів фінансових ресурсів управляти розвитком підприємства на різних стадіях життєвого циклу підприємства.

Аналіз характеристик стадій розвитку підприємства зумовлює формування цілей на кожному етапі. Заслугує увагу, характеристика цілей управління на кожному етапі життєвого циклу підприємства, що представлено в табл.1 [3].

Аналіз табл. 1 показав, що кожний етап розвитку підприємства характеризується особливостями, що зумовлюють формування конкретних цілей, згідно яких організація поступово реалізує свою місію. Крім того, можна планувати управлінські рішення на кожній стадії життєвого циклу підприємства і формувати методологічну базу для управління життєвим циклом підприємств.

Таблиця 1

Менеджмент на різних стадіях життєвого циклу підприємства

Назва етапу	Цілі управління
Зародження	Початок формування стратегічного потенціалу підприємства, головна ціль - виживання на ринку, організація праці - спрямованість на максимізацію прибутку, основне завдання - вихід на ринок, перше поєднання складових виробничого процесу, подолання бар'єрів "входу"
Прискорення росту	Головна ціль - короткостроковий прибуток та прискорене зростання, основне завдання - закріплення ринку, організація праці спрямована на планування прибутку та розробку механізму стимулювання, підвищення ступеня агресивності конкурентної стратегії підприємства, виникнення системи зв'язків виробничого процесу
Уповільнення росту	Головна ціль - систематичний, збалансований ріст та формування індивідуального іміджу, основне завдання - ріст різними напрямками технологічного процесу, підвищення рівня організації праці, повне подолання бар'єрів "входу", закінчення формування кадрової підсистеми, початок оновлення технічної бази, тенденція загального зниження рентабельності

Зрілість	Найвищий рівень розвитку підприємства, висока продуктивність використання ресурсів (Паретто-ефективність); головна ціль - забезпечення стабільності, збереження досягнутого рівня розвитку на найдовший відрізок часу; вибір оптимальної системи стосунків; початок реорганізації основних ланок технологічного процесу та основних підсистем підприємства
Занепад	Головна ціль - забезпечення оновлення всіх функцій підприємства, ріст забезпечується за рахунок колективізму; основне завдання - омолодження, в галузі організації праці - впровадження найсучасніших досягнень НТП

Особливу увагу слід приділяти стадії зрілості як найвищому рівні розвитку підприємства. Зберегти досягнутий рівень розвитку, в умовах конкуренції та постійних змінах в ринковому середовищі, задача досить складна. На даному етапі потрібно здійснювати постійний аналіз зовнішнього середовища, порівнювати з виробничими можливостями і відповідно постійно корегувати цілі підприємства. Крім того, при формуванні цілей підприємства необхідно враховувати специфіку виробництва продукції, що в різних галузях мають свої особливості. Цікаво розглянути специфіку виробництва підприємств, що розташовані у Криворізькому регіоні, наприклад підприємства гірничорудної промисловості та підприємства легкої промисловості. Гірничорудні підприємства представляють собою найбільші промислові об'єкти, що об'єднують велику кількість виробничих підрозділів і величезну кількість технічних і людських ресурсів. Підприємства легкої промисловості вважаються супутніми підприємствами, що були побудовані для балансування демографічної зайнятості населення. Основне виробництво гірничорудних підприємств полягає у видобутку корисних копалин і виробничий процес прямо залежить від природних умов (гірничо-геологічних, гідрогеологічних, метеорологічних, характеру рельєфу тощо). Великі масштаби (об'єми) виробництва обумовлюють наявність значного числа об'єктів управління (до декількох сотень), які в процесі роботи пов'язані між собою, потребують їх взаємної координації у часі і просторі. При цьому виробничі зв'язки між об'єктами різноманітні: разом з послідовно працюючими технологічними ланками існує велика кількість однотипних елементів, працюючих паралельно і в різних комбінаціях. Наявність техніки, різнотипних технологічних процесів; неоднаковий рівень їх механізації і організації потребують різних методів і засобів в управлінні підприємством.

Життєвий цикл таких підприємств буде залежати не тільки від достатності обсягів корисних копалин, що знаходяться в надрах землі, але й від ефективного управління видобутком сировини. Оскільки існує обмеженість ресурсів в кар'єрах і шахтах, то для підтримки стабільного функціонування підприємства своєчасно проводять інноваційні заходи, що дозволяють не переривати виробничий цикл підприємства.

Специфіка підприємств легкої промисловості полягає у гнучкості пристосування до змін попиту. Це пов'язано з тим, що розвиток зазначених підприємств тісно пов'язаний із розвитком системи «продукт». При цьому динаміка розвитку системи «продукт» виражається через послідовну зміну її структури, яка існує лише при визначених умовах в часовому аспекті.

Аналогічний підхід може бути використаний при розробці стратегії розвитку підприємства в цілому, так як будь-який суб'єкт господарювання представляє себе на ринку через товар.

Можна сказати, що успіх підприємства на ринку залежить від величини попиту на його товар. Отже, «максимальна відповідність структури товарного асортименту структурі попиту на ринку визначає ступінь адаптації підприємства до умов функціонування і забезпечує його розвиток» [5].

Якщо ж підприємство є однопродуктним, тобто випускає лише один товар, то, однозначно, можна констатувати повну ідентичність життєвих циклів даного підприємства та цього товару. Однак, в умовах конкурентного середовища та швидких темпів розвитку науково-технічного прогресу, тривалість життєвого циклу будь-якого товару є досить обмеженою.

Для зменшення залежності життєвого циклу підприємства від життєвого циклу товарів, що випускаються ним, а також мінімізації пов'язаних з цим ризиків, здійснюють диверсифікацію продуктового портфеля підприємства, поєднуючи виробництво товарів, що знаходяться на різних стадіях життєвого циклу, постійно оновлюючи і розширюючи товарну номенклатуру [4].

Крім цього, важливу роль у диверсифікації продуктового портфеля відіграє його регулярне поповнення інноваційними продуктами, завдяки чому підприємство може не лише підтримувати на стійкому рівні існуючу частку ринку, а й досягти значних успіхів у її розширенні.

Своєчасне виведення на ринок нових товарів, які повинні замінити товари, що з певних причин втратили свою актуальність, підтримує життєдіяльність підприємства і тому його життєвий цикл більший, ніж окремих товарів, які воно випускає.

Досягнення рівноваги промислових підприємств - того обсягу виробництва, коли прибуток стає максимальним, - прямий шлях до переходу у нову якість. Не вирішення даної проблеми - рух у напрямі вмирання економічної організації.

Як правило, будь-яке промислове підприємство, зокрема підприємства легкої промисловості визначають свою діяльність на основі зростаючої частини кривої життєвого циклу, коли продаж продукції забезпечує підприємству стабільний прибуток, і за допомогою ефективного маркетингу досягається збереження такого становища за рахунок оновлення та диверсифікації асортименту продукції.

На жаль, за результатами досліджень, проведених в роботі [1], більшість вітчизняних промислових підприємств на сьогоднішній день знаходиться на рівні стагнації або низхідної частини кривої життєвого циклу, усіма силами чіпляючись за поточний асортимент, намагаючись витягти з свого становища максимальний прибуток.

Натомість, стратегія західних компаній абсолютно інша. Прийнята в них система маркетингу та НДДКР максимально орієнтована на створення нових хвиль життєвого циклу товару (ЖЦТ), за допомогою яких і відбувається завоювання частки ринку. При цьому ніхто не чекає, поки товар досягне нижньої точки ЖЦТ і перестане продаватися. Як тільки товар досяг вершини кривої ЖЦТ, і намітився спад, західна продукція знімається з виробництва.

Завдання НДДКР в даному випадку полягає в тому, щоб у підприємства в запасі завжди був новий товар, який зміг би замінити використану продукцію.

Узагальнюючи вищевикладене, можна сказати, що перехід підприємства на кожний етап свого розвитку супроводжується трансформацією цілей управління в залежності від специфіки виробництва. Процес трансформації відбувається в момент кризи (точці перелому) в розвитку підприємств.

Кризовим станом в розвитку системи можна назвати як перехід від стабільності до покращення, так і перехід від стабільності до погіршення. Це зумовлює формування підходів в управлінні його життєвим циклом.

Отже, аналіз специфіки виробництва дозволяє трактувати управління життєвим циклом підприємства як процес узгодження виробничих можливостей із зовнішніми чинниками розвитку підприємства з метою одержання певного економічного ефекту. Графічно вплив чинників представлено на рис. 2.



Рис. 2. Чинники впливу на управління життєвим циклом підприємства

\*\*Систематизовано та доповнено автором на основі [5]

Під виробничими можливостями слід розуміти здатність підприємства виробляти продукцію при повному використанні всіх наявних економічних ресурсів на основі застосування прогресивної технології, передових форм і методів організації праці та виробництва.

Зовнішні чинники це соціально-економічні умови, конкурентне середовище та

науково-технічний прогрес.

Отже, врахування впливу чинників ринкового середовища на формування життєвого циклу підприємства є головною передумовою його ринкової стійкості.

**Висновки та напрямок подальших досліджень.** Розглянуті теоретичні питання визначення економічної сутності управління життєвим циклом підприємств з урахуванням трансформації цілей управління в залежності від специфіки виробництва дозволить керівникам обґрунтовувати управлінські рішення щодо досягнення стійкого розвитку підприємства на певних етапах його життєвого циклу.

## Список літератури

1. Глухова Е.В. Концепция жизненных циклов: необходимо ли ее понимание и применение финансистами на российском рынке? / Е.В.Глухова // Корпоративные финансы, 2007. - № 4. - С. 111-117.
2. Мільнер Б.З. Теорія організації. / Б.З. Мільнер—М.: Инфра-м, 2001г.-345с.
3. Осовська Г.В. Життєвий цикл організації / Г.В Осовська., О.А. Осовський // Монографія. - К.: "Кондор", 2006.- 664 с
4. Поплавська Ж.В. Сутність життєвого циклу підприємств та фактори, що впливають на його формування / Ж.В. Поплавська, Т.В. Доненко // Науковий вісник. Збірник наукових праць. Вип. 18.8, 2008.— С. 169-174
5. Савіна Г.Г. Роль інновацій в життєвому циклі підприємства / Г.Г. Савіна, Е.В. Коровина // Актуальные проблемы экономики и менеджмента: теория, инновации и современная практика: монография/ под ред. Кузнецова Э.А. Харьков: Бурун Книга, 2012. - Книга 2.— С. 237-250
6. Трифилова А.А. Управление инновационным развитием предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 с.
7. Чайковська В.П. Оцінка сучасної системи ресурсозабезпечення підприємств машинобудівної галузі та шляхи її вдосконалення. / В.П. Чайковська // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". Рукопис подано до редакції 19.03.14

УДК 622.012.009.12

О.А. ТЕМЧЕНКО, канд. техн. наук, доц., Криворізький національний університет  
 В.В. ВАПНІЧНА, канд. техн. наук, доц., НТУУ «Київський політехнічний університет»  
 Б.Ю. ГОЛОБОРОДЬКО, студент, Криворізький національний університет

### ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГІРНИЧОВИДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ КРИВБАСУ

Об'єктивна оцінка конкурентоспроможності інтегральними критеріями створить інформаційну базу для прийняття ефективних управлінських рішень на вітчизняних гірничодобувних підприємствах з урахуванням доцільності подальшого застосування відкритих гірничих робіт на глибоких залізрудних родовищах, що надасть можливість забезпечити економічну стабільність і сприятиме успішному розвитку національної економіки.

**Проблема та її зв'язок з науковими та практичним завданнями.** Дослідження конкурентоспроможності гірничозбагачувальних підприємств є ключовим напрямом в забезпеченні перспектив успішного ведення подальшої діяльності, передумовою здобуття стійких конкурентних переваг в довгостроковому періоді, що залежать від об'єктивності та цілісності оцінки виробничих та ресурсних стратегій.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Вагомий внесок у розробку проблем конкурентоспроможності підприємств внесли такі зарубіжні вчені: А. Сміт та Д. Рікардо, Дж. Міль, А. Маршалл, М. Портер. Щодо наукових розробок вітчизняних вчених, варто зазначити наукові праці Л.І. Донець, С.Б. Романишин, Л.П. Градова, З.Є. Шершньову, Е.А. Волкова та інші.

Аналіз роботи залізрудних підприємств й наукової літератури свідчать про низький рівень технологічного забезпечення конкурентоспроможності товарної продукції у порівнянні з закордонними аналогами.

Незважаючи на те, що в цьому напрямку проводяться теоретичні й практичні роботи, стосовно залізрудних кар'єрів гірничо-збагачувальних підприємств Кривбасу комплексні системні дослідження з проблеми оцінки ефективності застосування комплексів гірничотранспортного устаткування практично не виконувалися, що вказує на їх актуальність.

**Постановка завдання.** Основним завданням даної роботи є оцінка конкурентних позицій гірничо-збагачувальних підприємств Кривбасу (ПАТ «Центральний ГЗК», ПАТ «Північний ГЗК», ПАТ «Південний ГЗК», ПАТ «Інгулецький ГЗК») на ринку залізрудної сировини на основі використання інтегрального показника конкурентоспроможності.

**Викладення матеріалу та результати.** Згідно З.Є. Шершньової та С.В. Оборської, конкурентоспроможність підприємства - це рівень його компетенції відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його окремих складових: технологічних ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу, що впливають на якість продукції, прибутковість, продуктивність та