

УДК 338.12.017

## LIFE CYCLE OF SMALL PRODUCTION ENTERPRISE

V. Lutsyak

National University of Food Technologies

---

**Key words:**

*Small production company  
Life cycle of an organization  
Marketing  
Marketing management*

**Article history:**

Received 01.03.2015  
Received in revised form  
19.03.2015  
Accepted 15.04.2015

---

**Corresponding author:**

V. Lutsyak  
**Email:**  
bogatirster@googlemail.com

---

**ABSTRACT**

In this paper a life cycle of small manufacturing firms is proposed, which differs from the traditional one in that it comprises five stages: entrepreneurship; development of commercial relations; stabilization of economic activity; collectivity; formalization and management. A small production company is going through these stages during its development to a large form of business organization. Stages differ from each other in terms of business activities and objectives of marketing management.

## ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ МАЛОГО ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

В.В. Луцяк

Національний університет харчових технологій

*У статті запропоновано новий життєвий цикл малих виробничих підприємств, який відрізняється від традиційних тим, що містить п'ять чітко виділених етапів: підприємництва, розвитку комерційних зв'язків, стабілізації ділової активності, колективності, формалізації та управління. Зазначено, що мале виробниче підприємство проходить ці етапи під час свого розвитку до більших форм організації підприємницької діяльності. Описані етапи відрізняються між собою діловою активністю підприємства та завданнями управління маркетингом.*

**Ключові слова:** *мале виробниче підприємство, життєвий цикл організації, модель життєвого циклу, маркетинг, управління маркетингом.*

**Постановка проблеми.** Відомо, що економічна динаміка має циклічний характер. Найбільш ґрунтовні дослідження економічних циклів здійснено на макрорівні, однак на рівні підприємств такі дослідження не є достатньо систематизованими. Теорія циклів при її застосуванні до малих виробничих підприємств надає можливість здійснювати наукове прогнозування та становить основу для стратегічного управління підприємством із визначенням його стану стосовно етапів життєвого циклу.

Для ефективного управління маркетингом на підприємстві топ-менеджмент повинен чітко визначити етап життєвого циклу підприємства

Концепція життєвого циклу ставить у залежність від часу основні показники діяльності підприємства, що при процесному підході до вивчення діяльності підприємства дає змогу визначити основні тенденції процесів, наочно представити їх динаміку, встановити логіку, виявити основні зв'язки між економічними об'єктами, що вивчаються, робить можливим використання методів математичного моделювання та дозволяє виявити основні зв'язки між економічними об'єктами, які вивчаються [11].

У [12, 13, 15] узагальнено моделі розвитку організацій, які побудовані на основі концепції життєвого циклу, та виділено їх спільну теоретичну базу, що являє собою положення, згідно з яким життєвий цикл — це низка послідовних етапів від зародження і зростання до зрілості й спаду. Опис етапів має практичне значення для реалізації функцій менеджменту та маркетингу.

Підприємства в процесі діяльності на ринку проходять ряд етапів, що мають чітко виражені характеристики. Кожному підприємству з плином часу і відповідними змінами економічного середовища властиві зміни у структурі й формах діяльності. Таким чином, кожен етап життєвого циклу представляє різні стани підприємства як соціально-економічного об'єкта.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Дослідженню моделей життєвого циклу організації значну увагу приділено у працях таких вчених-економістів, як Л. Грейнер [3], І. Адісес [1], Є. Ємельянов і С. Поварніцина [14], І. Бланк [12], А. Даунс [2], Г. Ліппіт та У. Шмідт [6], Б. Скотт [8], У. Торберт [9], Ф. Ліден [7], Д. Кац і Р. Кан [4], Д. Кімберлі [5] та інших.

Ознаки, за якими здійснювалось вивчення життєвого циклу підприємства, відрізнялись залежно від аспекту управління. В кожній моделі лежить власна ідея, тобто всі моделі в тій чи іншій мірі відображають сутність розвитку підприємства.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Результати показують, що на сьогоднішній день у різних дослідників немає єдиної думки про зміни характеристик організації та механізми управління цими змінами по етапам життєвого циклу підприємства. Моделі життєвого циклу підприємства потребують подальших досліджень на основі системних позицій, що пояснюють не тільки причини та напрямки розвитку організації, а й механізми управління цими змінами по етапам розвитку підприємства за власним життєвим циклом.

**Постановка завдання.** З метою з'ясування особливостей у маркетинговій діяльності малих підприємств детально розглянути чинники, які визначають особливості діяльності таких підприємств, що можуть характеризувати їх життєвий цикл, зокрема зміни в маркетинговій діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасній літературі існує декілька підходів до розподілу періоду існування підприємства та поділу життєвого циклу підприємства на етапи залежно від обраного критерію, що слугує показником ефективності діяльності підприємства ( $x$ ). Зміна такого показника в часі утворює криву життєвого циклу підприємства за обраним критерієм ( $U = f(x, t)$ ). Важливою характеристикою в цьому випадку є

швидкість зміни обраного критерію  $\frac{df(x,t)}{dt}$ . Вибраний показник і швидкість його зміни можуть слугувати індикаторами переходу підприємства з одного етапу життєвого циклу в інший.

Загальний набір параметрів, що характеризують діяльність підприємства при пересуванні етапами життєвого циклу можна представити у вигляді груп, що відрізняються за цільовим призначенням аналізу: напрям зміни стану підприємства; інтенсивність зміни стану; тип організаційного механізму; стратегія підприємства; принципи і способи здійснення маркетингової діяльності.

Аналіз підходів до характеристики життєвих циклів підприємств, проведений у [12, 13, 15], показав, що найбільш критичні зміни їх стану і в найбільшій кількості відбуваються на початку функціонування підприємства на ринку.

Переходу підприємства на кожний новий етап життєвого циклу сприяє велика кількість факторів, які можуть бути класифіковані за такими ознаками [14]:

1. За змінами у функціональній сфері діяльності: економічні, фінансові, управлінські, виробничі, інвестиційні, інформаційні, техніко-економічні.

2. За змінами внутрішнього середовища: цілей, структури, завдань, технологій, у персоналі, ресурсні.

3. За спланованістю зміни: планові, ситуаційні, прогнозовані.

4. За частотою виникнення: разові і постійні зміни.

Характеристику основних аспектів управління підприємством, що визначають пересування підприємства по кривій його життєвого циклу та відповідні їм погляди на здійснення маркетингової діяльності, наведено в таблиці.

**Таблиця. Моделі життєвого циклу організації та їх адаптація до системи управління маркетинговою діяльністю малого виробничого підприємства, складено автором**

Автор та його модель життєвого циклу підприємства	Основні етапи життєвого циклу підприємства	Чинники, на основі яких здійснюється опис етапів життєвого циклу підприємства	Чинники розвитку на етапах життєвого циклу підприємства
1	2	3	4
А. Даунс [2]	1. Боротьба за автономію. 2. Стрімке зростання. 3. Уповільнення.	Автономія, креативність, інноваційність, актуальність діяльності.	Модель розвитку державних організацій. Розвиток на основі інновацій і креативності.
Г. Ліпшітт, У. Шмідт [7]	1. Народження. 2. Юність. 3. Зрілість.	Управлінські системи, стійкість, репутація, унікальність, здатність до пристосування.	Модель розвитку приватних організацій. Розвиток на основі репутації та стійкості.
Б. Лівехуд [21]	1. Піонерна фаза. 2. Фаза диференціації. 3. Фаза інтеграції. 4. Асоціативна фаза.	Економічна, соціальна і технічна підсистеми.	Біологічна основа розвитку організації. Домінування підсистем за етапами ЖЦ.
Б. Скотт [8]	1. Неформальна структура. 2. Формалізована бюрократія 3. Промислові конгломерати	Ресурси, необхідні для існування організації.	Розвиток розглядається з позицій формалізації: від неформального до повної бюрократизації і конгломератів.

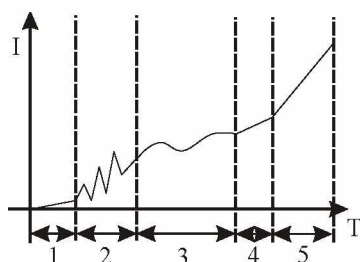
1	2	3	4
Л. Грейнер [3]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання через креативність.</li> <li>2. Зростання через директивне керівництво.</li> <li>3. Зростання через делегування.</li> <li>4. Зростання через координацію.</li> <li>5. Зростання через співпрацю.</li> </ol>	Вік організації, розмір організації, етапи еволюції, етапи революції, темпи зростання галузі.	Розвиток відбувається через подолання організацією кризових явищ, що є передумовою переходу на наступний етап ЖЦД.
У. Торберт [9]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стадія фантазій.</li> <li>2. Стадія інвестицій.</li> <li>3. Стадія визначень.</li> <li>4. Стадія експериментів.</li> <li>5. Стадія приречення.</li> <li>6. Стадія продуктивності.</li> <li>7. Стадія вільного вибору структури.</li> <li>8. Стадія виникнення спільності.</li> <li>9. Стадія ліберальних порядків.</li> </ol>	«Спільність» персоналу.	Розвиток організації відбувається на основі об'єднання індивідів у групи та колективи.
Ф. Ліден [7]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Адаптація і завоювання своєї ніші.</li> <li>2. Придбання ресурсів і розвиток методів роботи.</li> <li>3. Особливе значення постановці цілей і одержання прибутку.</li> <li>4. Поведінкові патерни та інституалізація структур.</li> </ol>	Різноманітні функціональні проблеми.	Розвиток відбувається через вирішення проблем, що виникають на окремих етапах і заважають нормальному функціонуванню.
Д. Кац, Р. Кан [4]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стадія простих систем.</li> <li>2. Стійка стадія.</li> <li>3. Стадія розробки структур.</li> </ol>	Організаційна структура.	Розвиток організації відбувається в результаті активної взаємодії із зовнішнім середовищем, що визначає ефективність.
І. Адізес [1]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Залицяння.</li> <li>2. Дитинство.</li> <li>3. Давай-давай.</li> <li>4. Юність.</li> <li>5. Розквіт.</li> <li>6. Стабільність.</li> <li>7. Аристократизм.</li> <li>8. Рання бюрократизація.</li> <li>9. Бюрократизація.</li> <li>10. Смерть.</li> </ol>	Гнучкість і самоконтроль (керованість). Параметр росту організації визначається видом діяльності.	Розвиток відбувається при подоланні хвороб росту та організаційних патологій на основі управлінських технологій, корпоративної культури, організаційного клімату.

Продовження табл.

1	2	3	4
Дж. Кімберлі [5]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вибудовування ресурсів і формування майбутньої ідеології.</li> <li>2. Вибір «головних схем переміщення» і найм персоналу.</li> <li>3. Формування організаційної ідентичності.</li> <li>4. Правила стають більш жорсткими.</li> <li>5. Структура формалізована, організація стає більш консервативною і передбачуваною у відповідь на тиск зовнішнього середовища.</li> </ol>	Зовнішній соціальний контроль, структура роботи і відносини з навколишнім середовищем.	
Д. Міллер, П. Фрізен [16]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення (народження).</li> <li>2. Зростання.</li> <li>3. Зрілість.</li> <li>4. Занепад (спад).</li> </ol>	Стратегія, структура, організаційна середу і стиль прийняття рішень.	Розвиток відбувається через зростання обсягів продажу.
Е.М. Коротков [19]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Експлерентна.</li> <li>2. Патієнтна.</li> <li>3. Віолентна.</li> <li>4. Коммутантна.</li> <li>5. Леталентна.</li> </ol>	Структура і стратегія.	
Д. Лестер, Дж. Парнелл, А. Каррагер [17]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Існування.</li> <li>2. Виживання.</li> <li>3. Успіх.</li> <li>4. Відродження.</li> <li>5. Занепад.</li> </ol>	Структура, обробка інформації, процес прийняття рішень.	
Ю.Д. Мироненко, А.К. Тереханов [18]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реалізована бізнес-ідея.</li> <li>2. Структуризація.</li> <li>3. Раціональне управління процесами.</li> <li>4. Раціональне управління потенціалом компанії.</li> <li>5. Раціональне управління нематеріальними активами підприємства.</li> </ol>	Організаційний розвиток.	Розвиток відображається через зміну рівня витрат на організаційний розвиток для подолання кризових точок.
Є. Ємельянов, С. Поварніцина [10]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування.</li> <li>2. Зростання.</li> <li>3. Стабілізація.</li> <li>4. Стагнація.</li> <li>5. Криза.</li> <li>6. Розпад.</li> </ol>	Система взаємин між співробітниками, організацією і зовнішнім середовищем.	Розвиток відбувається на основі змін у взаємостосунках між співробітниками, організацією та зовнішнім середовищем.

1	2	3	4
Дж. Агарон, Х. Фальк, Н. Ієхуда [20]	1. Зародження. 2. Зростання. 3. Зрілість. 4. Спад.	Ступінь невизначеності, з якою стикається компанія, структура активів і наявність можливостей для здійснення інвестицій.	

На основі даних, наведених у таблиці, можна виділити спільні риси моделей, що запропонували різні дослідники: кожна модель являє собою ряд послідовних стадій життєвого циклу організації; кожна стадія відповідної моделі є наслідком попередньої, розвиток відбувається в одному напрямку; всі моделі розглядають досить широкий спектр організаційних чинників, що складають основу опису життєвого циклу підприємства.



**Рис. Життєвий цикл малого виробничого підприємства,** складено автором: I — загальний дохід малого підприємства від усіх видів діяльності; T — час

Слід звернути увагу на певні суперечності, що виникають у результаті циклічності зміни стану малого виробничого підприємства та призводять до коливань стану і формування хвиль кривої життєвого циклу підприємства:

1. Зміни в економічному середовищі, з яким безпосередньо стикається мале виробниче підприємство та відповідна реакція менеджменту на ці зміни, можуть не збігатися за часом.

2. Зміни у внутрішньому середовищі підприємства та реакція на ці зміни персоналу можуть не збігатися за часом.

3. Виникнення необхідності розвитку динамічних здібностей на рівні індивіда суперечить внутрішній необхідності та схильності до зовнішніх проявів влади, статусу в період змін у зовнішньому середовищі та відповідних перетворень у внутрішньому середовищі малого виробничого підприємства.

Мале виробниче підприємство перебуває на початкових етапах розвитку організації за існуючими моделями. Дослідження особливостей початкових етапів у різних моделях життєвого циклу дозволило сформулювати та деталізувати життєвий цикл малого виробничого підприємства.

Загальний вигляд життєвого циклу малого підприємства від його створення до розвитку у середнє підприємство за критеріями кількості працюючих і загального доходу від усіх видів діяльності, зображено на рисунку.

Таким чином, життєвий цикл малого виробничого підприємства передбачає такі етапи:

1. Етап підприємництва.
2. Етап розвитку комерційних зв'язків.
3. Етап стабілізації ділової активності.
4. Етап колективності.
5. Етап формалізації та управління.

## Висновки

Для малого виробничого підприємства характерним є проходження перших етапів традиційного життєвого циклу, однак диференціація маркетингових цілей і завдань вимагає уточнення та розширення початкових етапів життєвого циклу з урахуванням обмежень, що накладаються на малі підприємства їх розміром, кількістю залучених ресурсів і видом діяльності.

Проведене дослідження дозволило виділити п'ять основних етапів, що проходять малі виробничі підприємства на шляху розвитку до більших за розміром форм господарювання.

Кожен етап відрізняється цілями й завданнями маркетингу, механізмом та інструментами, що використовуються для здійснення маркетингової діяльності, підходом до формування стратегічних планів наявних рівнів управління.

Подальшими завданнями розвитку теорії життєвого циклу малих виробничих підприємств є такі:

- систематизація критеріїв, за якими здійснюється опис розвитку малого виробничого підприємства з урахуванням підвищення його конкурентоспроможності;
- систематизація чинників впливу на проходження кожного етапу життєвого циклу малого виробничого підприємства;
- аналіз взаємозв'язку між етапом життєвого циклу малого виробничого підприємства, на якому воно перебуває та його стратегією.

## Література

1. *Adizes I.* Corporate Lifecycles: Entrepreneurship and Integration. In Management and Entrepreneurship, the English version / I. Adizes, I. Vaji // Centar za Management i Marketing, University of Zagreb: Zagreb University Press. — 1994. — Vol. II. — P. 168—172.
2. *Downs A.* The Life Cycle of Bureaus / A. Downs // Inside Bureaucracy. — N.Y.: Harper and Row, 1967. — P. 296—309.
3. *Greiner L.E.* Evolution and revolution as organizations grow / L.E. Greiner // Harvard Business Review. — 1972. — P. 37—46.
4. *Katz D.* The social psychology of organizations. / D. Katz, R L. Kahn. // New York: Wiley, 1966. — 489 p.
5. *Kimberly J.R.* Issues in creation of organizations: Initiation, innovation, and institutionalization / J.R. Kimberly // Academy of Management Journal. — 1979. — Vol. 22, # 3. — P. 437—457.
6. *Lippitt G.L.* Crisis in a Developing Organization / G.L. Lippitt, W.A. Schmidt // Harvard Business Review/ — 1967. — Vol. 45, # 6. — P. 102—112.
7. *Lyden F.* Using Parsons' functional analysis in the study of public organizations / F. Lyden // Administrative Science Quarterly. — 1975. — Vol. 20, # 1. — P. 59—70.
8. *Scott B.R.* Stages of Corporate Development / B.R. Scott // Stages of Corporate Development. — 1971. — № 294. — P. 125—131.
9. *Torbert W.R.* Pre-Bureaucratic and Post-Bureaucratic Stages of Organization Development / W.R. Torbert // Interpersonal Development. — 1974. — Vol. 5, # 1. — P. 1—25.
10. *Емельянов Е.Н.* Психология бизнеса: учебное пособие / Е.Н. Емельянов, С.Е. Поварничина. — М.: АРМАДА, 1998. — 511 с.
11. *Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика:* научне издание / За ред. д.е.н. Л.І. Федулової. — К.: «Основа», 2005. — 552 с.
12. *Широкова Г.В.* Модели жизненных циклов организаций: теоретический анализ и эмпирические исследования / Г.В. Широкова, О.Ю. Серова // Вестник Санкт-Петербургского университета. — Вып. 1, Сер. 8. — 2006. — С. 3—27.

13. Сиволап А.В. Основные направления в исследованиях теории жизненного цикла организации / А.В. Сиволап // Культура народов Причерно-морья. — 2011. — № 215. — С. 122—127.
14. Подольчак Н. Формування та використання типових змін на етапах ЖЦП / Н. Подольчак, С. Стеців // Вісник ТНЕУ. — 2011. — № 4. — С. 87—89.
15. Федулова І.В. Обґрунтування напрямів інноваційного розвитку підприємств хлібопекарської галузі. — К.: НУХТ, 2009. — 512 С.
16. Miller D.A Longitudinal Study of the Corporate Life Cycle / D. Miller, P. Friesen // Management Science. — 1984. — Vol. 30, # 10. — P. 1161—1183.
17. Lester D.L. Organizational Life Cycle: A Five-Stage Empirical Scale / D.L. Lester, J.A. Parnell, A. Carraher // The International of Organizational Analysis. — 2003. — Vol. 11, # 4. — P. 339—354.
18. Мироненко Ю.Д. Роль стратегического управления компанией в ее организационном развитии / Ю.Д. Мироненко, А.К. Тереханов // Корпоративные системы. — 2004. — № 5. — С. 5—11.
19. Антикризисное управление: учеб. для студ. вузов, обуч. по экон. спец. / Э.М. Коротков и др.; ред. Э.М. Коротков; Гос. ун-т управления. — М.: Инфра-М, 2003. — 431 с.
20. Aharony J., Falk H., Yehuda N. Corporate life cycle and the relative value-relevance of cash flow versus accrual financial information [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.Bus.Brocku.Ca/Faculty/Documents/Corporate-Life-Cycle.pdf>.
21. Lievegoed B. Organisaties in ontwikkeling [Organizations in developing]. — Rotterdam: Lemniscaat, 1969. — 253 p.

## **ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ МАЛОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**В.В. Луцяк**

*Национальный университет пищевых технологий*

*В статье предложен жизненный цикл малых производственных предприятий, который отличается от традиционных тем, что содержит пять четко выделенных этапов: предпринимательства, развития коммерческих связей, стабилизации деловой активности, коллективности, формализации и управления. Данные этапы проходит малое производственное предприятие во время своего развития в более крупные формы организации предпринимательской деятельности. Описанные в статье этапы жизненного цикла отличаются деловой активностью предприятия и задачами управления маркетингом.*

**Ключевые слова:** *малое производственное предприятие, жизненный цикл организации, модель жизненного цикла, маркетинг, управление маркетингом.*