

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Котенко С.І.,

аспірант, Сумський державний університет

Середовище, яке постійно змінюється, глобалізація та міжнародна конкуренція створюють додаткові вимоги до компанії. Конкурентоспроможність на рівні організації є важливою справою для створення та розвитку конкурентних переваг, належного використання ресурсів та управління факторами, що впливають на результати ринкової діяльності. Якщо компанія хоче вижити і бути сильною, отримання стійких конкурентних переваг та вища продуктивність над конкурентами має вирішальне значення. Виходячи з вищесказаного, можна визначити конкурентоспроможність як динамічну конструкцію, на яку впливають декілька факторів. Фактори можуть контролюватися і не контролюватися організацією та відображати складність як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Завдання компанії полягає у визначенні конкретних факторів та аналізі стратегічного управління ними. В розрізі даного дослідження можна виділити один з ключових внутрішніх факторів, який прямо впливає на всі процеси, які протікають в організації – це стадія життєвого циклу організації (ЖЦО). Адаптуючи концепцію біологічних наук, науковцями-дослідниками організаційної тематики був запропонований життєвий цикл організаційного розвитку, починаючи від стадії народження до самої смерті (ліквідації). Економістами було виділено кілька різних моделей, в яких кількість етапів ЖЦО варіюється від трьох до десяти. Знання поточного становища чи етапу розвитку організації може допомогти топ-менеджерам у розумінні взаємозв'язків між життєвим циклом організації, конкурентною стратегією та результатами діяльності суб'єкта аналізу.

У статті досліджено поняття ЖЦО, проаналізовані наукові підходи авторів щодо класифікації стадій ЖЦО. Розглянуті особливості кожної зі стадій. Наведені характеристики п'яти етапів, та оригінальні підходи до їх визначення. Відображено взаємозв'язок та залежність етапів ЖЦО та економічних результатів діяльності організації. Описані показники, які є індикаторами поточного етапу ЖЦО. Відповідно до них, запропоновані вторинні дані, які слід використовувати у процесі розрахунку. Наведений приклад можливих дій щодо підвищення рівня конкурентоспроможності відносно до кожної стадії ЖЦО.

Ключові слова: конкурентоспроможність, життєвий цикл організації (ЖЦО), стадія ЖЦО, індикатор, конкурентна стратегія.

DOI: 10.21272/1817-9215.2021.1-30

ВСТУП

На даний час українські підприємства та організації роблять спроби виходу на міжнародний ринок з товарами та послугами власного виробництва. Багато з таких підприємств не витримують рівень конкуренції на ринку, куди вони виходять, або не можуть досягти необхідного рівня конкурентоспроможності всередині галузі ведення бізнесу. Все це пов'язано з тим фактом, що подібні підприємства та організації не роблять попереднього аналізу рівня конкурентоспроможності свого бізнесу та не розуміють, які параметри необхідно включати в такий аналіз. Більшість з таких організацій також не приділяє уваги фактору впливу стадії життєвого циклу, на якій вони знаходяться.

Знання етапів життєвого циклу дозволяє підприємству з високою вірогідністю прогнозувати свій розвиток та визначати реальну конкурентоздатність продукції (послуг) або організації вцілому. Індикативні показники допомагають при визначенні стадії ЦЖО та плануванні заходів для підвищення рівня конкурентоспроможності організації.

ПОСТАНОВЛЕННЯ ЗАВДАННЯ

Метою даного дослідження є аналіз існуючих підходів до розподілу стадій життєвого циклу організації, аналіз методик та показників, які використовуються при ідентифікації стадій ЖЦО та в процесі планування стратегії конкурентної боротьби на ринку.

Дана мета передбачає аналіз особливостей етапів життєвого циклу організації та визначення ключових економічних та фінансових показників для оцінки рівня

конкурентоспроможності організації на кожному з етапів. Існує необхідність дослідження методик розрахунку вищезгаданих показників та можливість їх застосування на практиці. Додаткового обґрунтування потребує використання вторинної інформації з відкритих джерел.

РЕЗУЛЬТАТИ

Під час дослідження показників конкурентоспроможності організації [19] (підприємства) на різних стадіях життєвого циклу, окрему увагу потрібно приділити саме поняттю життєвого циклу організації.

Визначення поняття життєвого циклу підприємства у своїх роботах розкривали такі вчені, як: Мільнер Б. З. [22], Корягіна С. В. [17], Адізес І. [10], Грейнер Л. [4], Домбровський В. С., Пластун О. Л. [14] та багато інших. Через призму стратегічного розвитку конкурентоспроможність організацій та підприємств вивчає Швіндіна Г.О. У її роботах розкривається тема організаційного розвитку та її параметризації [9, 25, 26].

Економіст Лігоненко Л. [20] запозичив термін “життєвий цикл підприємства” з теорії менеджменту та характеризує його як «...сукупність стадій, які проходить підприємство у перебігу своєї життєдіяльності від створення до ліквідації, кожна з яких характеризується певною системою стратегічних цілей і завдань, особливостями формування ресурсного потенціалу, досягнутими результатами функціонування» [20, с. 10].

У свою чергу, Бланк І. А. [12] дає своє визначення цьому поняттю: «Життєвий цикл – загальний період часу від початку діяльності підприємства до природного припинення його існування або відродження на новій основі (з новим складом власників і менеджерів, з принципово новою продукцією, технологією тощо)» [12, с. 32].

Науковець Грейнер Л. у своїй роботі «Evolution and Revolution as Organizations Grow» [4] розглядає поняття “життєвий цикл організації”, як сукупність п’яти фаз еволюції (розвитку), які завжди закінчуються революційною кризою.

Досліджуючи особливості життєвого циклу різних організацій, науковці використовують як власні, так і запозичені напрацювання інших вчених. Розбиваючи життєвий цикл організації на стадії, багато економістів використовували різноманітні критерії та підходи, за якими і відбувався розподіл.

У таблиці 1 були проаналізовані підходи різних авторів до визначення стадій життєвого циклу та особливості їх розподілу відносно «базисної» класифікації з 5 стадій («Народження», «Юність», «Зрілість», «Старіння», «Смерть»).

Узагальнюючи вище наведену таблицю можна виділити основні «базисні етапи», які можна використовувати як універсальні при визначенні життєвого циклу організації:

1. Народження. Науковці Ємельянов Е. та Поварніцина С. [15] роблять акцент на відносини в колективі, які можуть бути індикатором стадії ЖЦО (життєвого циклу організації). Вони вважають, що на стартовому етапі ЖЦО переважають неформальні відносини, "громадський" менталітет, рівноправ'я, харизматичне лідерство і непрофесійне, дружнє або наставницьке, управління;

2. Юність. На даній стадії Бланк І. [12] робить акцент на ранніх стадіях життєвого циклу організації як на тих, які потребують найбільшу кількість інвестицій та зазначає, що на цих стадіях акціонерним товариствам потрібно обмежити виплату дивідендів за для подальшого їх інвестування у майбутню діяльність організації.

3. Зрілість. Для більшої деталізації цього етапу можливо використовувати підхід Осовської Г. В. та Осовського О. А. [24, с. 180-187]. Він передбачає виділення на етапі «Зрілість» проміжних стадій: рання зрілість; розквіт сил; повна зрілість. Це дає змогу точніше охарактеризувати поведінку організації як в зовнішньому, так і у внутрішньому середовищах.

Таблиця 1 – Сучасні підходи до розподілу стадій життєвого циклу організації (підприємства)

Стадія Автор	Народження	Юність (зростання)	Зрілість	Старіння (занепад)	Смерть (оновлення)
Осовська та Осовський [24, с. 180-187]	Народження; Дитинство	Підлітковий період;	Рання зрілість; Розквіт сил; Повна зрілість;	Старіння;	Оновлення.
Домбровський [14, с. 113-120]	Народження ідеї; Старт	Зростання	Стабілізація; Експансія	Спад	Ліквідація
Грейнер [4]	Креативність	Директивне керівництво	Делегування	Координація; Співпраця	-
Адзіс [10]	Зародження (залицяння); Дитинство	Дикі роки (вперед – вперед); Юність	Розквіт; Стабільність	Аристократія; Салем-сіті; Бюрократія;	Смерть
Бланк [12, с. 12-17]	Народження	Дитинство Юність	Рання зрілість Зрілість Кінцева зрілість	Старіння	Смерть
Смельянов та Поварніцина [15, с. 16]	Тусовка	Механізація	Внутрішнє підприємництво	Управління якістю	-
Коласс [16, с. 30]	Дитинство (поточні фінансові збитки)	Юність (з'являються перші прибутки)	Зрілість (максимум прибутків)	Старість (зниження прибутків)	Ліквідація (збитковість бізнесу)

4. Старіння. Конкретніше виділяє стадії циклу у фазі спаду потужності та зниження креативності організації науковець Адзіс І. [10]. Він поділяє цей етап на стадії:

– «Аристократизм» - при якій у організації відслідковується зниження інтересу до дослідження нових ринків, підозріле ставлення до змін, концентрація на минулих здобутках;

– «Салем-сіті» - персоналізування проблем організації, міжособистісні конфлікти, «полювання на відьом»;

– «Бюрократизм» - система ізолюється від зовнішнього середовища.

5. Смерть. Французький науковець Коласс Б. [16] робить наголос на аспекті прибутковості фірми на різних стадіях життєвого циклу. На стадії «Смерть», яку він у своїх роботах позначає як «Ліквідація», Коласс відмічає поступове зростання збитків фірми та неефективність різноманітних фінансових важелів, які повинні були б зупинити таку негативну тенденцію.

Відповідно до вищенаведених найпоширеніших стадій ЖЦО були проаналізовані ключові економічні та фінансові показники, які використовуються у процесі оцінки рівня конкурентоспроможності організації на кожному з етапів [18].

Економіст Мілінчук О.В. у своїй роботі «Методичні аспекти визначення стадій життєвого циклу організацій» [23], в процесі оцінки життєвого циклу організації, робить акценти на окремих пріоритетних складових. Базуючись на роботі Каплана та Нортон [5], Мілінчук звертає увагу на персонал організації, споживачі (клієнти), бізнес-процеси та фінансова складова. Збір інформації для розрахунку показників Мілінчук О.В. пропонує починати з обробки обов'язкових форм фінансової звітності бухгалтерського обліку (Баланс, Звіт про фінансові результати).

У таблиці 2 наведені основні показники, які пропонується розраховувати відповідно до пріоритетних складових організації (за Мілінчуком О.В.) [23].

Для ідентифікації стадії ЖЦО та рівня її конкурентоспроможності Мілінчук пропонує використовувати інтегральний показник, значення якого і буде відображати належність організації до тої чи іншої стадії ЖЦО [23].

Таблиця 2 – Групи показників для дослідження стадій ЖЦО за Мілінчуком О.В. [23]

Група показників	Назва показника	Методика розрахунку
1	2	3
Персонал організації	Продуктивність праці	Співвідношення чистого доходу від реалізації продукції та середньооблікової чисельності працюючих
	Коефіцієнт повних витрат на оплату праці	При розрахунку коефіцієнту враховують величини залишкової вартості основних засобів та оборотних активів організації
Клієнти	Чиста рентабельність продажу	Розраховують як відношення чистого прибутку до чистого доходу
	Коефіцієнт платоспроможності	Відношення оборотних активів до поточних зобов'язань у кінці звітного періоду
Бізнес-процеси	Рентабельність активів	Відношення чистого прибутку до вартості активів організації
	Трудоозброєність оборотних активів	Розраховують як відношення середньооблікової чисельності працюючих до кількості оборотних активів
Фінанси	Коефіцієнт фінансової автономії	Відношення власного капіталу до загальної суми господарських коштів (валюта балансу)
	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Відношення різниці власного капіталу та необоротних активів до суми власного капіталу організації
	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	Відношення різниці власного капіталу та необоротних активів до суми оборотних активів організації
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Відношення грошових коштів та інвестицій до поточних зобов'язань на кінець періоду
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	Відношення різниці грошових коштів та запасів до поточних зобов'язань на кінець періоду

Економісти Марченко В.М. та Євдокименко В.М. у статті «Економічна безпека підприємства за етапами життєвого циклу» [21] як індикатори стадій ЖЦО пропонують використовувати структуру, персонал, технології та капітал як індикатори стадій ЖЦО.

Саме Марченко В.М. та Євдокименко В.М. [21] описали, яким чином змінюються вищезгадані індикатори при зміні стадій ЖЦО «Народження», «Зростання», «Стабільності» та «Занепаду (кризи)». Виділення такого індикатора, як структура організації та її тип, дає змогу краще зрозуміти внутрішні процеси організації та наочно побачити структурні зміни протягом життєвого циклу. Індикатор персоналу відображає різні типи менеджменту (підприємницький, професійний) та періоди внутрішніх конфліктів. У показнику технологій автори статті «Економічна безпека підприємства за етапами життєвого циклу» акцентують увагу на спеціалізовані та диференційовані технології, які змінюють одна одну при переході від стадії «Зростання» до стадії «Стабільності».

Іншу, досить оригінальну групу індикаторів, досліджував економіст Алексін Г.О. [4]. Предметом його розгляду були грошові потоки підприємства, вартість капіталу організації та дивідендні виплати. Вчений зробив наголос на грошових потоках, розділивши їх вплив на операційну, фінансову та інвестиційну діяльність [11].

Щодо операційної діяльності, то динаміка грошового потоку має зростаючу тенденцію від стадії «Зростання» до стадії «Стабільності». На стадіях «Зародження» та «Занепад» грошовий потік має негативну тенденцію [11].

Грошовий потік на всіх стадіях ЖЦО у розрізі фінансової діяльності має більш позитивну динаміку, окрім стадії «Розквіту». В свою чергу, інвестиційна діяльність має позитивну динаміку починаючи зі стадії «Стабільності». Це обумовлено необхідністю в інвестуванні та залученні коштів інвесторів [11].

Якщо цитувати класиків української економічної науки, то можна згадати роботу Довбні С. та Шембель Ю. [13], у якій автори визначають важливість конкурентоспроможності та її показників, відповідно до окремих стадій ЖЦО:

1. Етап зародження - формування стратегічного потенціалу підприємства за рахунок пошуку найбільш конкурентоспроможних напрямів діяльності (звертають увагу на прибутковість та рентабельність виробничих запасів);

2. Етап прискореного зростання- він характеризується збільшенням стратегічного потенціалу підприємства при позитивній динаміці показників попиту на продукцію. Ефект цілісності в разі збільшує рівень конкурентоспроможності. На даному етапі звертають увагу на такі показники, як зростання обсягу продажів, рентабельність продажів, кількість залучених коштів та кількість прямих конкурентів в регіоні;

3. Стадія зрілості – звертається увага на стабільність показників рентабельності продажів та виробництва;

4. Стадія спаду (занепаду) - характеризується зниженням рівня конкурентоспроможності за рахунок старіння ресурсної-виробничої бази, збільшення рівня зносу обладнання (техніки) [13].

Проаналізувавши класифікації науковців та групи показників, які вони виділяють у якості індикаторів, автором була сформовані наступні підходи до визначення стадій ЖЦО:

- Еволюційний (емпіричний) підхід – основна кількість теорій ЖЦО мають еволюційний характер та ґрунтується на поступовому розвитку організації (Адизес [10], Грейнер [4], Бланк [12], Осовська та Осовський [24]);

- Індикативний підхід – науковці розділяють стадії ЖЦО відповідно до економічних та неекономічних індикаторів (Коласс [16], Мілінчук [23]);

- Таргетований підхід – позиціонується як описова методика характеристики стадій ЖЦО, при якій окремі стадії формують унікальні задачі та цілі організації (Домбровський [14], Широкова, Ліппіт та Шмідт [27]);

- Патологічний підхід – акцентує увагу на проблеми при переході між стадіями, взаємозв'язок між проблемами організації та стадіями ЖЦО (Фламхольц [3], Казаньян [6]);

- Організаційний підхід – базується на змінах в організаційній структурі організації, які відбуваються при переході між стадіями ЖЦО (Міллер [7], Квін та Кемерон [8], Ємельянов та Поварніцина [15], Черчиль та Льюїс [1]).

ВИСНОВКИ

Базуючись на матеріалах даної статті можна зробити висновок, що стадія життєвого циклу, на якій знаходиться організація в поточний момент часу, прямим чином впливає на її загальний рівень конкурентоспроможності. Більшість світових науковців виділяє 5 головних етапів життєвого циклу, які проходить кожна організація. Відповідно до цього, показники, які відображають рівень конкурентоздатності організації корелюються та змінюються в залежності від етапу ЖЦО.

Застосування великої кількості методик розрахунку індикативних показників для визначення стадії ЖЦО та рівня конкурентоспроможності відображає великий інтерес наукового товариства до цієї теми. Існування різноманітних підходів до об'єднання індикативних показників у групи за спільними ознаками дає можливість всебічного аналізу і розроблення конкурентної стратегії для кожної організації на усіх стадіях її життєвого циклу.

SUMMARY

The ever-changing environment, globalization and international competition create additional requirements for companies. Competitiveness at the organizational level is important for the creation and development of competitive advantages, proper use of resources and management of factors that affect the results of market activities. If a company wants to survive and be strong, gaining sustainable competitive advantage and higher productivity over competitors is crucial. Based on the above, we can define competitiveness as a dynamic structure that is influenced by several factors. Factors may or may not be controlled by the organization and reflect the complexity of both the internal and external environment. The task of companies is to identify specific factors and analyze their strategic management. In the context of this study, we can identify one of the key internal factors that directly affects all the processes that take place in the organization - this is the stage of the life cycle of

the organization (OLC). Adapting the concept of biological sciences, researchers-researchers of organizational subjects proposed a life cycle of organizational development, starting from the stage of birth to death (liquidation). Economists have identified several different models in which the number of OLC stages varies from three to ten. Knowing the current situation or stage of development of the organization can help top managers to understand the relationship between the life cycle of the organization, competitive strategy and performance of the subject of analysis.

The article explores the concept of OLC, analyzes the authors' scientific approaches to the classification of OLC stages. Features of each of stages are considered. The characteristics of the five stages and original approaches to their definition are given. The relationship and dependence of the OLC stages and economic results of the organization are reflected. Indicators that are indicators of the current OLC stage are described. According to them, secondary data are proposed to be used in the calculation process. An example of possible actions to increase the level of competitiveness in relation to each OLC stage is given.

Keywords: competitiveness, organizational life cycle (LC), LC stages, indicator, competitive strategy.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Churchill, N. & Lewis, V. (1983) The five stages of small business growth. *Harvard Business Review*, 61(3), 30–50.
2. Dombrovskiy, V. S. Taking into account the phases of the life cycle enterprise as a factor preventing its bankruptcy / V. S. Dombrovskiy // *Актуальні проблеми економіки*. – 2009. – № 9. – С. 113-120
3. Flamholtz E., Randle Y. *Growing Pains: Transitioning from an Entrepreneurship to a Professionally Managed Firm*. San Francisco: Jossey-Bass, 2000.
4. Greiner L. Evolution and Revolution as Organizations Grow / L. Greiner // *Harvard Business Review*. – Harvard, 1972. – Vol. 50 (4).
5. Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard-Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70, 71-79.
6. Kazanjian R. K. 1988. Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures. *Academy of Management Journal* 31 (2): 257–279
7. Miller, D. & Friesen, P. H. (1984) A longitudinal study of the corporate life cycle. *Management Science*, 30, 1984a, 1161–1183.
8. Quinn, R. E. & Cameron, K. (1983) Organizational life cycles and shifting criteria of effectiveness: some preliminary evidence. *Management Science*, 29(1):33–51.
9. Shvindina H. Economic Competitiveness: An Overview of Multilevel Concept. In: Leal Filho W., Azul A.M., Brandli L., Özuyar P.G., Wall T. (eds) *Responsible Consumption and Production. Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals*. Springer, Cham. 2020. https://doi.org/10.1007/978-3-319-95726-5_63
10. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с., с. 38
11. Алексін Г. О. Фінансова стратегія в контексті життєвого циклу підприємства / Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. праць. 2016. №4. С. 66-73. - Режим доступу: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/2391>
12. Бланк И. А. Управление активами / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2000. – 720 с.
13. Довбня С. Финансовый анализ на различных этапах жизненного цикла предприятия / С. Довбня, Ю. Шембель // *БИЗНЕС ИНФОРМ*. – 1998 - № 17-18. – С. 87-91.
14. Домбровский В. С., Пластун О. Л. Фаза життєвого циклу підприємства як важливе джерело інформації при попередженні криз [Електронний ресурс] / В. С. Домбровський, О. Л. Пластун. – Режим доступу: www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/42556
15. Емельянов Е. Н. Жизненный цикл организационного развития / Е. Н. Емельянов, С. Е. Поварниченко // *Организационное развитие*. – 2006. – № 2. – С. 16)
16. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы : учебн. пособ. / Б. Коласс. – Пер. с франц. под ред. Я. В. Соколова. – М. : Финансы, Юнити, 1997. – 576 с.
17. Корягіна С. В. Економічна оцінка та планування життєвого циклу розвитку підприємства : автореф. дис. канд. екон. наук / С. В. Корягіна. – Львів, 2004. – 21 с.
18. Котенко С. І. Проблеми оцінки конкурентоспроможності підприємств як індикатора стратегічного розвитку / С. І. Котенко, Г. О. Шvindina // *Проблеми економіки*. - 2018. - № 3. - С. 104-112. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_3_15
19. Котенко, С.І. Управління конкурентоспроможністю як елемент стратегічного розвитку підприємства [Текст] / С.І. Котенко, Н.С. Педченко // *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. – 2018. – № 3. – С. 54-58. – DOI: 10.21272/1817-9215.2018.3-8.
20. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л.О. Лігоненко. - К.: КНЕУ, 2001. – 580, с.10.
21. Марченко В. М. Економічна безпека підприємства за етапами життєвого циклу / В. М. Марченко, В. М. Євдокименко // *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. - 2016. - № 13. - С. 235-241. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_36
22. Мильнер Б. З. Теория организации : учеб. / Б. З. Мильнер. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 558 с.
23. Мілінчук О.В. Методичні аспекти визначення стадії життєвого циклу організації / О.В. Мілінчук // *Вісник Запорізького національного університету*, 2012. – № 4(16). – С. 90–100.

24. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту. - Підручник. Видання 3-є, перероблене і доповнене. – К.: «Кондор», 2006. – 664 с. сс.180-187
25. Швіндіна Г.О. Зміни пріоритетів організаційного розвитку та їх параметризація / Г.О. Швіндіна // Науковий журнал «Економічний вісник Національного гірничого університету». - (2016). - № 56(56). – С. 80-88
26. Швіндіна Г.О. Управління організаційним розвитком в умовах стратегічного розриву. / Г.О. Швіндіна // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – (2017). № 1. - С. 60–64.
27. Широкова Г. В. Жизненный цикл организации: концепции и российская практика. – СПб.:Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Идат.дом С. Петерб. гос.ун-та, 2008. – 480 с.

REFERENCES

- 1.Churchill, N. & Lewis, V. (1983) The five stages of small business growth. Harvard Business Review, 61(3), 30–50.
- 2.Dombrovskiy, V. (2009) Taking into account the phases of the life cycle enterprise as a factor preventing its bankruptcy. Actual problems of the economy, 9, 113-120
- 3.Flamholtz E. & Randle Y. (2000) Growing Pains: Transitioning from an Entrepreneurship to a Professionally Managed Firm. San Francisco: Jossey-Bass.
- 4.Greiner L. (1972) Evolution and Revolution as Organizations Grow. Harvard Business Review, 50 (4).
- 5.Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard-Measures that drive performance. Harvard Business Review, 70, 71-79.
- 6.Kazanjan R. K. (1988) Relation of dominant problems to stages of growth in technology_based new ventures. Academy of Management Journal, 31 (2), 257–279.
7. Miller, D. & Friesen, P. H. (1984) A longitudinal study of the corporate life cycle. Management Science, 30, 1984a, 1161–1183.
- 8.Quinn, R. E. & Cameron, K. (1983) Organizational life cycles and shifting criteria of effectiveness: some preliminary evidence. Management Science, 29(1), 33–51.
- 9.Shvindina H. (2020) Economic Competitiveness: An Overview of Multilevel Concept. In: Leal Filho W., Azul A.M., Brandli L., özuyar P.G., Wall T. (eds) Responsible Consumption and Production. Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-95726-5_63
10. Adizes I. (2007) Corporate life cycle management / trans. into english – SPb .: Piter, 384, 38.
11. Aleksin G.O. (2016) Financial strategy in the context of the life cycle of the enterprise. Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Auditing: Coll. Science. works, 4, 66-73. Access mode: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/2391>
12. Blank I. (2000) Asset Management. K.: Nika-Center, 720.
13. Dovbnya S. & Shembel Y. (1998) Financial analysis at different stages of the life cycle of the enterprise. BUSINESS INFORM, 17-18, 87-91
14. Dombrovsky V.S., Plastun O.L. (2009) Phase of the life cycle of the enterprise as an important source of information in crisis prevention [Electronic resource] Access mode: [www.rusnauka.com/7_NND_2009 / Economics / 42556](http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/42556)
15. Emelyanova E.N. & Povarnitsina S.E. (2006) Life cycle of organizational development. Organizational development, 2, 16.
16. Kolas B. (1997) Management of financial activities of the enterprise. Problems, concepts and methods: textbook. allowance. transl. into French. under ed. Ya. V. Sokolov. M.: Finance, Unity, 576.
17. Koryagina S.V. (2004) Economic evaluation and planning of the life cycle of enterprise development: author's ref. dis. cand. econ. science. Lviv, 21
18. Kotenko S.I. & Shvindina G.O. (2018) Problems of assessing the competitiveness of enterprises as an indicator of strategic development Problems of the economy, 3, 104-112. Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_3_15
19. Kotenko, S.I. & Pedchenko N.S. (2018) Competitiveness management as an element of strategic development of the enterprise. Bulletin of Sumy State University. Economics Series, 3, 54-58. DOI: 10.21272 / 1817-9215.2018.3-8.
20. Ligonenko L.O. (2001) Anti-crisis enterprise management: theoretical and methodological principles and practical tools. K.: KNEU, 580, 10.
21. Marchenko V.M. (2016) Economic security of the enterprise by stages of the life cycle. Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute", 13, 235-241. Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_36
22. Milner B. (2002) Theory of organization: textbook. 3rd ed., Reworked. and ext. M.: INFRAM, 558.
23. Milinchuk O.V. (2012) Methodological aspects of determining the stage of the life cycle of the organization. Bulletin of Zaporizhia National University, 4 (16), 90–100.
24. Osov's'ka G.V. & Osov's'ky O.A. (2006) Fundamentals of Management. - Textbook. 3rd edition, revised and supplemented. K.: "Condor", 664, 180-187.
25. Shvindina G.O. (2016) Changes in organizational development priorities and their parameterization. Scientific Journal "Economic Bulletin of the National Mining University", 56 (56), 80-88.
26. Shvindina G.O. (2017) Management of organizational development in the conditions of strategic gap. Bulletin of SSU. Economics Series, 1, 60–64.
27. Shirokova GV (2008) Life cycle of the organization: concepts and Russian practice. "Higher School of Management"; Published by S.Peterb. State University, 480.