

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО - КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС

УДК 658.5:654.07

ОСОБЛИВОСТІ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА (ОПЕРАТОРА)

Борисова Л.Є.

Одеська Національна академія зв'язку ім. О.С.Попова

Процес побудови ринкової економіки в Україні та розвиток її підприємств стався під впливом державних реформ(приватизації) на відміну від тривалого еволюційного шляху розвитку закордонних підприємств. Міжнародний досвід розуміння динаміки організаційної зміни на засадах циклічності розвитку може стати корисним, але з урахуванням вітчизняних особливостей (особливості розвитку галузей та сфер, тривалий процес державної приватизації, поступова глобалізація української економіки, становлення сучасних механізмів системи управління, тощо). Особливо це стосується малих та середніх українських підприємств сфер та галузей, які динамічно розвиваються, такі як сфера зв'язку та інформатизації. Саме вони за економічними законами та міжнародним досвідом повинні стати фундаментом нашої економіки. Тому вивчення динаміки розвитку підприємства, зовнішніх й внутрішніх факторів, які впливають на процес його функціонування, з використанням циклічності змін на основі життєвого циклу (ЖЦ), допоможе розкрити потенціал росту й сприяти успішній та стабільній життєдіяльності підприємства. Запропоновані у статті аналіз та дослідження існуючих теорій ЖЦ підприємства, їх адаптація для українських підприємств та розуміння процесів, які порядкують кожній стадії розвитку допоможе уникати у подальшому гальмування розвитку, кризових явищ та сформуванню розуміння життєвого циклу для практичного використання менеджментом та управлінцями вітчизняних телекомунікаційних підприємств.

Ключові слова: життєвий цикл підприємства, телекомунікаційні підприємства, оператор, управління підприємством

UDC658.5:654.07

LIFE CYCLE FEATURES OF THE TELECOMMUNICATION ENTERPRISE (OPERATOR)

Borysova L.

Odessa National Academy of telecommunications named after O.S. Popov

Creation process of market economy in Ukraine and its companies' development happened as a result of the state reforms (privatization), instead of a long evolutionary development of the foreign companies. The international experience in understanding

organizational changes' dynamics on the principles of cycle development can be useful, but taking into account the domestic features (features of industries and spheres development, long state privatization process, the Ukrainian economy gradual globalization, formation of modern management system mechanisms, and etc.). Especially it concerns small and medium Ukrainian companies of the dynamically developing spheres and industries, such as the communication and information technology sphere. They have to become the economy base due to economic laws and international experience. Therefore studying of company development dynamics, its external and internal factors which influence process of its operation, with use of cycle changes on the life cycle (LC) basis will help to open the growth potential and to stimulate successful and stable company activity. The analysis and research of the existing company LC theories, which were offered in this article, their adaptation for the Ukrainian company and understanding of development processes which followed each stage, will help to avoid with subsequent development braking, the crisis phenomena. Also this will help to create understanding of practical life cycle use by management of the domestic telecommunication companies.

Keywords: enterprises life cycle, telecommunication company, operator, company management

Актуальність проблеми. Процес побудови ринкової економіки в Україні та розвиток її підприємств стався під впливом державних реформ(приватизації) на відміну від тривалого еволюційного шляху розвитку закордонних підприємств. Міжнародний досвід розуміння динаміки організаційної зміни на засадах циклічності розвитку може стати корисним, але з урахуванням вітчизняних особливостей (особливості розвитку галузей та сфер, тривалий процес державної приватизації, поступова глобалізація української економіки, становлення сучасних механізмів системи управління, формуванням соціальної відповідальності та запровадження міжнародних стандартів сталого розвитку підприємства, формуванням високого рівня корпоративної культури на підприємстві, тощо). Особливо це стосується малих та середніх українських підприємств сфер та галузей, які динамічно розвиваються, такі як сфера зв'язку та інформатизації (СЗІ). Ці підприємства (згідно Закону України Про телекомунікації [3, Ст.1] підприємства у СЗІ називаються операторами та провайдерами, перші мають право на здійснення діяльності у сфері телекомунікацій із правом на технічне обслуговування та експлуатацію телекомунікаційних мереж, провайдери здійснюють діяльності без права на технічне

обслуговування та експлуатацію телекомунікаційних мереж) у своїй більшості знаходяться на першій стадії розвитку й володіють значним потенціалом подальшого розвитку при вмілому управлінні діяльністю підприємства. Саме вони за економічними законами та міжнародним досвідом можуть стати фундаментом нашої економіки.

Тому вивчення динаміки розвитку підприємства, зовнішніх й внутрішніх факторів, які впливають на процес його функціонування, з використанням циклічності змін на основі життєвого циклу, допоможе розкрити потенціал росту й сприяти успішній та стабільній життєдіяльності підприємства. Аналіз та дослідження вже існуючих теорій життєвого циклу (ЖЦ) підприємства, їх адаптація для українських підприємств та розуміння процесів, які порядкують кожній стадії (етапу) розвитку допоможе уникати у подальшому гальмування розвитку, кризових явищ та сформувати розуміння життєвого циклу для практичного використання менеджментом та управлінцями вітчизняних телекомунікаційних (ТК) підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням теорії життєвого циклу підприємства почали займатися зарубіжні вчені ще на початку ХХ століття. Вже у середині ХХ століття ці спроби отримали вигляд теорій та підходів. Так цією проблемою детально займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені: І. Адізеса [1], К. Камерон [2], Р. Куїнн [2], О.В. Коваленко [3], Г. В. Широкова [9], Н.В. Єгунова [10], Р.Л.Дафт [11], Д. Миллер[12], С. Хенкс та Г. Чендлер[14] та інші. Питанням особливостей функціонування телекомунікаційних підприємств присвячені роботи П.П. Воробієнко[4], В.М.Гранатуров[5], В.М. Орлов [6] та інші. Подальший аналіз вже існуючих досліджень підприємства у сучасній інформаційній економіці з позиції ЖЦ допоможе сформувати чинники, які впливають на життєдіяльність ТК підприємств та визначити перешкоди, задля розробки стратегії антикризового управління. Особливо, якщо взяти до уваги, що майже на кожній стадії ЖЦ можливе настання кризи. Але на кожній з цих стадій підприємство має різний потенціал запобігання кризовим явищам.

Метою статті є визначення життєвого циклу телекомунікаційних підприємств для формування процесів, які порядкують кожній стадії задля подальшого розвитку та запобігання кризових явищ.

Виклад основного матеріалу. Не зважаючи на те, що теорія життєвого циклу підприємства є досить молодого і бере свій початок з робіт зарубіжних вчених М. Хайера, 1959р. [14, с.7] та Ліпітта, А. Д. Чендлера [12, с.99], вона налічує достатньо досліджень та праць. Більшість з яких спрямовані на дослідження життєдіяльності підприємства та побудову різноманітних моделей ЖЦ, аналізу складових у вигляді стадій чи етапів, організаційних процесів, що відбуваються на кожній з них та перешкод.

Так як в нашій країні до 90-х років існувала планова економіка досліджень з приводу природи ЖЦ підприємства майже не існувало. Найбільш вагомими та видатними роботами з цього предмету дослідження - це зарубіжні праці. Зарубіжні вчені звернули увагу на можливість представлення функціонування підприємства у просторі та часі за допомогою життєвого циклу як аналогу розвитку біологічних організмів. Цьому процесу на початку та в середині ХХ ст. порядкувало становлення теорії менеджменту, різних підходів до управління, зародження нових корпорацій з великим вмістом інтелектуального капіталу (ера появи комп'ютерів та розвиток високотехнологічних галузей).

А. Д. Чендлера (1962) вважали піонером і одним з попередників теорії ЖЦ. Він пропонував зміни організаційної структури відносно змін бізнес-стратегії. В цьому випадку, організаційна ефективність не досягнута, коли є одна і незмінна організаційна модель, яка має свої стратегічні особливості, що значно відрізняються від необхідних, на кожному етапі розвитку підприємства. [12,с.98]. В межах цих досліджень стало зрозуміло, що немає універсальної системи управління, [12,с.99] оскільки підприємства розвиваються, складність довкілля, адміністративні завдання і підходи до управління також еволюціонують і змінюються. Дослідження, звернені до організаційних теорій ЖЦ Д. Міллера і П. Фрізена, [12,с.99-100] допомагають зрозуміти, що зростання і розвиток підприємства пов'язані з правильно обраною стратегією, змінами в структурі управління, новими управлінськими рішеннями як стратегічним ключем для проходження «еволюційної спіралі» розвитку підприємства.

Тобто теорія ЖЦ підприємства чи товару, конкурентних переваг розглядається багатьма авторами. Так існує багато підходів, які можливо сформулювати за визначеними ознаками, (табл.1.)

Таблиця 1. Формування ЖЦ підприємства за ознаками
Сформовано автором на основі джерел [2, 8]

Ознака ЖЦ відносно	Характеристика ознаки ЖЦ
ЖЦ товару/послуги	Цей ЖЦ проходить послідовно стадії створення, впровадження, початкового та подальшого росту, зрілості та занепаду
ЖЦ технології конкретного підприємства	Коли йдеться боротьба між функціонуванням та розвитком підприємства. І тут вступає у дію закон зменшеної ефективності еволюційного удосконалення системи. Спочатку залежність між затратами на технології й результат прямо пропорційні, проте на відповідному етапі затрати стають обернено пропорційними результатам. Тут необхідно або використання нових технологій, або підприємство припиняє своє існування
Зміни ЖЦ конкурентних стратегій	Відображує відповідь на зміни зовнішнього середовища

З урахуванням вищезазначеного ЖЦ підприємств є більш широке поняття, яке треба розглядати у взаємозв'язку життєвих циклів його окремих складових: товару чи послуг, технологій, конкурентних стратегій, організаційної та управлінської структури, стилю та культури управління.

Незважаючи на таку велику кількість досліджень, нажалдь, згідно з [11, с.343] 84% підприємств, що прожили більше 1 року, все рівно за найближчі 5 років не можуть пройти першої стадії створення та перейти до етапу росту, й припиняють своє існування. Тут потрібно розуміння, що зростаюча організація переходить через стадії ЖЦ і кожна з них пов'язана з певними особливостями структури, системи управління, цілей, і інновацій. Поняття ЖЦ підприємства необхідне використовувати для розуміння труднощів, з якими стикається підприємство і як менеджери зможуть вирішити ці проблеми і перевести підприємство на наступну стадію [11, с.345].

У теорії, різні дослідники висувають гіпотезу унікальних особливостей різних стадій в теорії ЖЦ, таких як народження та ріст, зрілість і смерть, різні погляди на стадії (табл.2). Головне припущення, яке неодноразово піднімається в різних моделях, - те, що, аналізуючи сьогоденну структуру, завтра Ви зможете її перетворити. З цієї точки зору ЖЦ підприємства дає можливість відповісти на питання на якій стадії підприємство знаходиться і з чим воно, імовірно, зіткнеться в майбутньому.

Звичайно ЖЦ залежить від галузі чи сфери існування підприємства, форми власності та розмірів. Так підприємства (оператори) [3, ст.1] СЗІ мають свою особливість поряд з іншими підприємствами економіки - головний їх капітал інтелектуальний та більша доля витрат приходить на заробітну платню персоналу, їх продукт виробництва - надання послуг, який не можна зберегти, тобто складські залишки відсутні. Крім того, не зважаючи на жахливу статистику доходів підприємств інших галузей та їх постійне скорочення протягом останніх 3 років, [15] кількість операторів та провайдерів СЗІ лише збільшується.

Таблиця 2- Стадії життєвого циклу підприємства за різними авторами

Прізвище науковців, джерело	Класичні стадії життєвого циклу			
	Створення (не бюрократична)	Ріст (пре-бюрократична)	Зрілість (бюрократична)	Занепад (дуже бюрократична)
І. Адізес [1]	1. Народження (залицання)	2. Етап дитинство 3. Прискорений ріст 4. Юність	5. Розквіт 6. Стабільність 7. Аристократизм	8. Рання Бюрократизація 9. Бюрократизація 10. Смерть
Р. Камерон та К. Квін [2]	1. Підприємництво	2. Спільнота	3. Формалізація й контроль	4. Структурне удосконалення
Р. Дафт [7]	1. Підприємництво	2. Спільність	3. Формалізація	4. Удосконалення
Е. Емельянов, С. Поварніцина [10]	1. Тусовка	2. Механізація	3. Внутрішнє підприємництво	4. Управління якістю
Ж. Ліпіт [12]	1. Народження	2. Юність	3. Зрілість	---
Д. Миллер та П. Фризер [12]	1. Народження	2. Фаза зростання	3. Фаза зрілості 4. Фаза відродження	5. Фаза зниження

Сформовано автором на основі джерел: [1,2,10,11,12]

Згідно Реєстру операторів, провайдерів телекомунікацій станом на 25.08.2015 налічується 4711 одиниць. Більшість з них мають такі форми власності, як приватне підприємство (383 осіб), товариство з обмеженою відповідальністю (2178 одиниць), фізична особа-підприємець (1747), менша доля - це акціонерні підприємства (170) та державні підприємства (88) та інші форми (асоціації, іноземні компанії, тощо), (рис.1).



Рис. 1. Кількість підприємств СЗтаІ за формами власності

Сформовано автором на основі джерела [7]

Тому особливу увагу на даному етапі розвитку, як вже наголошувалось раніше, заслуговують малі та середні підприємства (МСП). Саме вони за економічними законами та міжнародним досвідом можуть стати фундаментом нашої економіки.

Подальше дослідження націлене саме на МСП, тому що більшість з них ще не досягли своєї зрілості за ЖЦ, швидко розвиваються (але це має

і зворотній бік - більша кількість невдач на початку існування), потребують вагомих структурних змін у порівняно короткий період часу. Аналізуючи їх ЖЦ, ми будемо в змозі наблизити їх до гармонійного розвитку та стабільного функціонування, пропонуючи шляхи до адаптації враховуючи стадію розвитку. Крім того МСП грають велику роль у розбудові робочих місць, що має великий вплив на добробут економіки країни в цілому. У 2014 році за даними НКРЗІ майже 300 тис. робітників працювало у СЗтаІ, що складає 13% від кількості працівників зайнятих у сфері надання послуг. Це значна кількість робітників, яка може тільки збільшуватися, якщо суб'єкти СЗтаІ зможуть дієво та успішно управляти своїми підприємствами на засадах вільної конкуренції.

Метаморфози, такі як народження та ріст, зрілість і смерть - це послідовність етапів розвитку підприємства у часі, яка показує, що вони не тільки ростуть у розмірі (дохід, кількість працівників, тощо). Йдеться також про структурні зміни, коли виникає об'єктивна необхідність переходу від однієї форми управління до іншою більш ефективної на даному етапі розвитку. Підприємства таким чином пристосовуються до зовнішніх та внутрішніх потреб. У відповідності до Грейнера [11,с.6], якщо підприємство не долає обмеження поточної структури, воно не може йти далі до наступної стадії росту або зрілості. Для підприємств ТК це має ще більше значення, так як зовнішнє оточення стає ще більш не передбачуваним і змінним. Перехід від однієї стадії до іншої потребує більше зусиль у більш короткий період.

Крім, того згідно [2, с.34-36] перехід до наступної стадії звичайно прямує крізь кризу, чи боротьбу, як це описує Грейнер [2, с.35] , чи трансформацію за І. Адізес [1, с.45]. Загальне серед усіх цих авторів, що у цей період підприємство проходить головну зміну - зміну своєї структури управління, таким чином досягаючи наступного етапу розвитку. Зміни зазвичай наступають, коли існуючі стратегії більше не працюють і настає пошук радикально нових стратегій, що зазвичай вимагає зміни в організаційній структурі підприємства та у структурі управління. Так підприємство зберігає свої конкурентні переваги, та може далі успішно функціонувати на ринку.

Враховуючи особливості підприємств ТК у даному дослідженні ми зупинимося на більш загальній теорії ЖЦ, що складається з чотирьох

етапів, тому за основу ми взяли працю Р. Камерона та К. Квина[2, с.36], які поєднали у своєму дослідженні близько 9 різних теорій ЖЦ підприємства.

Першою є *підприємницька стадія чи стадія створення*, див.таб.1. На цій стадії найбільша рушійна сила зростання - мотивація і зобов'язання засновника. Креативність заохочена, швидка комунікація між працівниками і швидка реакція на запити ринку, процес ухвалення рішення просте і швидке, оскільки лідер бере на себе всю відповідальність [13, с.6]. Ця стадія продовжується, доки підприємець не зрозуміє, що підприємству потрібно більш формальна структури, щоб збільшити ефективність у виробництві. У ТК підприємств перша стадія схожа з підприємствами сектору надання послуг.

На *першій стадії* головні «козири» - гнучкість і заповзятливість, але наявність неорганізованої структури приводить до *ряду обмежень*. Завдання часто розподіляються серед всіх працівників і немає жодної формалізованої ясної відмінності між кожним відділом [1, с.46]. Це швидше «командна гра» і засновники випробовують важкі робочі навантаження та відповідальність, оскільки вони ще не досягли стадії "деперсоналізації" себе від організаторських ролей [13, с.8]. На даному етапі ТК підприємство потребує фінансових коштів і велика частка доходу прямує на заробітну платню і створення оборотного капіталу [2, с.40]. Всі ці труднощі приводять до виробничої неефективності і, відповідно, уповільнення темпів розвитку ТК підприємства.

Друга стадія - це стадія співпраці,(див.таб.1). Деякі дослідники опускають цю стадію унаслідок того, що її не легко відрізнити від першої стадії. Тут відбувається перехід до формальної структури, побудова організаційної і управлінської структури. В ТК підприємствах потребує окремої уваги організація роботи відділу роботи з клієнтами, задля подальшого завоювання частки ринку телекомунікаційних послуг та формалізація роботи технічного відділу, так як - це центр ТК підприємства. Якщо організаційна структура акціонерного товариства прописана на законодавчому рівні, то МСП СЗІ не завжди приділяють цьому увагу. Це пов'язано з браком часу, коштів та знань, як це професійно зробити. Також головною перешкодою на цій стадії стає делегування повноважень управління найманому менеджменту. Процес делегації І. Адізес назвав ще процедурою «деперсоналізації». Цим процесам також слідує процеси закріплення підприємства на певному

сегменті ринку або сегментах, зростання продажів. Завдяки цьому підприємство стає прибутковим. Але, тут вже з'являється необхідність у використанні інструментів маркетингу і побудова дієвої системи управління підприємством ТК, бажано кваліфікованими фахівцями, з'являється необхідність в додаткових процесах: деталізації обліку, контролю, мотивації.

На *другій стадії* моделі життєвого циклу, *стадії росту*, *найголовніша перешкода* - це перетворення колишньої гнучкої структури в більш формалізовану і керовану структуру, з'являються відділи роботи з клієнтами, технічний відділ, бухгалтерія та прошарок управлінців у вигляді керівників цих відділів. Останні на даному етапі в ТК підприємствах частіше за все і є звичайними робітниками відділів, але виконують функцію керівника по сумісництву, так як організаційна система та структура управління лише формується. Не дивлячись на високу мотивацію в цей період, направлену на успіхи і подальше зростання, частіше за все довгострокові цілі не поставлені, оскільки керівництво ТК підприємства «зайняте» боротьбою за виживання [1, с.45]. І це одна з перешкод на даній стадії, оскільки довгострокові цілі - це перспектива подальшого зростання і розробки довгострокової стратегії розвитку підприємства. Головною перешкодою на думку зарубіжних дослідників, [13, с.7] тут також виступає недолік кваліфікованих і надійних фахівців, особливо в такій сфері як СЗІ, де головний капітал - це інтелектуальний. Управління персоналом та професіоналізм самих працівників стає ключовим питанням для досягнення успіху на цій стадії.

Третя стадія - стадія формалізації та контролю, див. табл.1, за [2, с.35] стадія найбільш радикальних змін від ранніх фаз колишніх стадій. Перехід до неї відбувається, коли підприємство ставить більше акценту на контролі і адміністративній роботі. Є все ще доля підприємництва, але підприємство стає централізованим з формалізованою системою управління і чіткою організаційною структурою. Одна з найвагоміших відмінностей цієї стадії - це те, що комунікація між співробітниками набуває ієрархічного характеру [13, с.7]. Формується система управління в особі управлінських кадрів, і робота між керівниками і менеджерами нижчого рівня відокремлена так, щоб розділити функціональний рівень виробництва і функції ухвалення рішення. Це крок до зрілості ТК

підприємства і його стабільної діяльності. На цій стадії руйнуються горизонтальні зв'язки, які забезпечували гнучкість і простоту спілкування на початку становлення: ухваленню рішень перешкоджають ускладнені ієрархією інформаційні потоки. Структура управління стає менш адаптивною і обмеженою [2, с.342]. Це перешкоджає побудові довгострокових стратегій і вимагає змін в структурі управління, переходу від функціонального до процесного управління, делегування переважного числа управлінських повноважень по результатах і цілях на міста, але залишивши за директором підприємства ТК контроль за матеріальними й грошовими потоками системи.

Крім того, на цій стадії підприємства ТК схильні зосереджуватись на їх центральному продукті або послугі, і тому вкладаючи менше коштів у дослідження і розвиток. Головна причина зниження зростання - страх підприємства ТК перед новими проектами. Багато попередніх досліджень показують [1, с. 51; 2, с.40; 11, с.345; 13, с. 10], що, коли швидко зростаючі підприємства досягають даного етапу, вони втрачають ініціативність й заповзятливість, які є їх ключем до подальшого успішного розвитку. Більшість підприємств ТК не досягають третього етапу. Це пов'язано з проблемами адаптації підприємства до вимог зовнішнього середовища та внутрішніх проблем підприємства ТК: зовнішні - неузгодженість законодавства, відсутність дієвої підтримки соціальних проектів СЗІ, внутрішні проблеми - відсутність інвестицій, труднощі у впровадженні новацій, складнощі у своєчасному оновленні техніки, обладнання, проблеми в реформуванні застарілої системи управління на підприємстві, обмежена кількість кваліфікованих працівників в телекомунікаційній сфері (із-за тенденції «втечі» умів за кордон), тощо. Якщо законодавчі проблеми є об'єктивними для підприємств ТК, то внутрішні накопичуються по мірі розвитку і їх розв'язання залежить від самих ТК підприємств.

Опис **останньої стадії** доволі невизначений і характеризується як перехід від зрілості до спаду. Здавалося би, термін «зрілість» є стабільність підприємств, але це не найбажаніша із стадій, тут спостерігається криза бюрократії, у той же час виробництво і організаторські структури урівноважені. І. Адізес описує цю стадію як найоптимальнішу стадію для всіх підприємств, де темп зростання досягає максимуму. Цей етап швидше можна розділити на дві частини,

де перша - це сама зрілість, а друга - це або припинення існування підприємства або його оновлення. Цей етап обіцяє стабільність, але це також свідчить про припинення зростання, а значить вичерпаний потенціал розвитку. Інновації, нові технології і інвестиції, для підприємства ТК - саме ті складові, які допоможуть підприємству оновитися, адаптуватися до змінних потреб ринку. Наявність професійних фахівців в цій області і маркетологів - ключ до успішного пошуку нових рішень і їх впровадження, і потім побудови оновленої системи функціонування підприємства. На даному етапі якраз не вистачає тієї креативності, з якою підприємство почало свою роботу, гнучкості структури в ухваленні стратегічних рішень. Етап зрілості, щоб не перейти до етапу спаду і смерті, повинен супроводжуватися децентралізацією повноважень, допустимою диверсифікацією діяльності (пошуку нових сегментів телекомунікаційного ринку), удосконаленням системи мотивації і всієї системи управління в цілому. Багато вчених [13, с.8] називають цю стадію повернення до витоків, звідки фірма починала. Так, Грейнер [13, с.8] в своїх роботах передбачав, що на даній стадії з'являється так звана подвійна структура управління, де завдання і цілі підприємства будуть представлені у вигляді структури звичок, яка має справу з тактичними завданнями та повсякденною роботою підприємства і структуру рефлексії, яка сприяє креативності. Тобто тут необхідна команда працівників підприємства ТК, яка буде постійно моніторити ринок на предмет появи нових потреб споживачів та можливостей їх задовольнити. До цієї стадії розвитку ЖЦ підприємства можна віднести лише великі акціонерні товариства телекомунікаційної сфери.

Перешкоди останньої стадії схожі з перешкодами третьої: підприємству потрібно інвестувати більше коштів і часу в інновації і відповідну структуру управління, яка зможе ці інновації упровадити і розвивати.

Так проаналізувавши існуючі підходи до теорії ЖЦ, ми визначили основні етапи та їх відмінності. Це надало нам можливість виділити основні перешкоди, які зустрічає підприємства ТК у процесі переходу від однієї стадії до іншої та перешкоди кожного етапу (табл.2).

Аналіз стадій життєвого циклу з позиції різних теорій ЖЦ та перешкод кожного етапу, труднощів переходу до наступного етапу

допоможуть власникам та менеджерам підприємств телекомунікацій моніторити та аналізувати власну динаміку розвитку підприємства, і її потенціал, щоб передбачити кризові явища та чинники гальмування подальшого розвитку.

Таблиця 2 - Головні перешкоди кожної стадії життєвого циклу

Стадія	Перешкоди
Стадія 1.	<ul style="list-style-type: none"> - завдання зазвичай розподілені неорганізовано; - неформальна організаційна структура та система управління, що призводить до виробничої неефективності; - велике трудове навантаження та відповідальність на засновниках підприємства; - боротьба за інвестиції та місце на ринку
Стадія 2.	<ul style="list-style-type: none"> - не дивлячись на те, що креативність зменшена, формальна структура тільки з'являється, для систематизації та появи процедур; - продовжується боротьба за сегменти ринку та фінансову підтримку; - володіння все ще сконцентроване на засновниках і потребує передачі в управлінський відділ; - немає жодних або тільки з'являється довгострокові цілі; - підприємство недосвідчене в системі фінансового документообігу.
Стадія 3.	<ul style="list-style-type: none"> - з'являється можливість розпаду між партнерами-засновниками підприємства; - формалізована політика та структура управління зменшують швидкість комунікації; - збільшується адміністративний контроль, зменшується креативності, але структура все ще не стабільна; - менше інвестицій у дослідження та розвиток; - визначення проблем стає важким, так як вони приховані між відділами, чії інтереси суперечать один одному; - управління різними відділами стає складнішим
Стадія 4.	<ul style="list-style-type: none"> - адаптація і гнучкість стають ключовими чинниками розвитку, але потрібні час й інвестиції

Сформовано автором на основі джерел: [2,11,12,13]

Висновки. Життєвий цикл - це широке поняття, яке треба розглядати у взаємозв'язку життєвих циклів окремих складових підприємства ТК: продукту чи послуг, технологій, конкурентних стратегій, організаційної та управлінської структури, стилю управління, людських ресурсів.

Аналіз існуючих підходів показує, що підприємство ТК проходить такі загальні стадії свого розвитку, як створення, ріст, стабільність і зрілість (занепад). Більшість підприємств ТК зараз знаходяться на першій чи другій стадії ЖЦ.

Період росту, на нашу думку, самий плідний й прибутковий етап, а стадія зрілості може з стабільного періоду швидко перейти у стадію занепаду. На цієї стадії підприємство може зробити реструктуризацію, змінивши напрям своєї діяльності і знову почати новий цикл, або припинити своє існування зовсім.

Кожний з етапів має свої унікальні характеристики та перешкоди, і різні підходи щодо управління ресурсами підприємства ТК, побудови

організаційної структури, системи управління, відносин з інвесторами й кредиторами, споживачами і постачальниками. Термін тривалості кожного циклу залежить від вірно обраної стратегії притаманної даному етапу. Наприклад, тривале знаходження на першій та другій стадій, може гальмувати розвиток підприємства ТК, а тривала зупинка на першій стадії, скоріш за все призведе до припинення існування підприємства.

Окремий аналіз перешкод кожної стадії та проблем переходу до наступної, розуміння процесів, які порядкують кожній стадії допоможуть менеджменту підприємств ТК запобігти кризових явищ та зрозуміти власний потенціал й динаміку розвитку.

У перспективі подальших досліджень, приведений якісний підхід до аналізу та формування стадій життєвого циклу підприємства, має доцільним представити з позиції кількісного підходу. Для цього можна використати інформацію про послуги чи товари(обсяг доходів по усім товарам/послугам, період виготовлення, тощо).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес; пер. с англ. В. Кузина. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 512 с.: ил.
2. Quinn R. E. Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence /R. E. Quinn, K. Cameron// Management Science.- Vol. 29, No. 1. - 1983.- P. 33-51.
3. Закон України «Про телекомунікації» від 18.11.2003 № 1280-IV, зі змінами від 19.04.2014 [Електронний ресурс]./ Верховна Рада України.- <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/про%20телекомунікації>
4. Воробієнко П. П. На шляху до економіки майбутнього суспільства. / П. П. Воробієнко // Економічний часопис XXI.-2015.- № 1-2(1).-2015-С.4-6.
5. Гранатуров, В.М. Проблеми організаційно-економічного забезпечення розвитку телекомунікаційних мереж майбутніх поколінь./ В.М. Гранатуров // Наукові праці ДОННТУ. Серія: економічна. – 2014. – № 5. -С.118-124.
6. Економіка телекомунікацій: навч. посібник [для студентів вищих навчальних закладів.] / С.П. Воробієнко, В.М. Гранатуров, Л.А. Захарченко [та ін.]; за заг. ред. В.М. Орлова. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. – 512 с.
7. Реєстр операторів, провайдерів телекомунікацій.-2015.- [Електронний ресурс].– Офіційний інформаційний портал НКРЗІ. - Режим доступу: <http://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=55&language=uk>

8. Коваленко О.В. Концепція життєвого циклу підприємства та кризові фактори/ О.В. Коваленко // Бізнес-навігатор.-№1 (18).-2010.-С. 22-31.
9. Широкова Г. В.. Стратегии российских компаний на разных стадиях жизненного цикла: попытка эмпирического анализа. Научные доклады № 5(R)–2006 СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ, 2006.-31с.
10. Егунова Н.В. Развитие организационной структуры предприятий на основе теории жизненных циклов / Н.В. Егунова // Вестник БГУ.-№2.-2011.-С. 13-17.
11. Daft R. L. Organization Theory and Design / R. L Daft.- Mason.: South-Western Cengage Learning. 2010.- 649 p.
12. K.L. Carvalho. The contribution of organizational life cycle theories for management accounting research/ Carvalho K.L. , A.F. Saraviva, Jr., R. P. Costa. // Rev. Adm. Mackenzie (Online) [online].- vol.11, n.4.-2010,- P. 98-130.
13. Nordström C. The Organizational Life Cycle Stages and Effectiveness: A Study of Swedish Gazelle Companies / C.Nordström G. E. Choi, C. Llorach - Jönköping: JIBS.- 2012.- 53p.
14. Hanks S.H.Tightening the life-cycle construct: a taxonomic study of growth stage configurations in high-technology organizations/ S.H.Hanks, C.J.Watson, E.Jansen, G.N. Chandler // Entrepreneurship Theory and Practice.- Vol. 18, No.2. - 1993.- P. 5-30.
15. За три года количество предприятий МСБ сократилось на 10% — Абромавичус.- 2015.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://delo.ua/ukraine/za-tri-goda-kolichestvo-predprijatij-msb-sokratilos-na-10-abro-295609>