

УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМ КАПІТАЛОМ ІЗ ПОЗИЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

Н.В. Корж, І.В. Федулова

Досліджено особливості управління корпоративним капіталом з урахуванням концепції життєвого циклу корпорацій. Визначено особливості структури корпоративного капіталу на кожному етапі життєвого циклу корпорації, виходячи із особливостей змісту етапу. Установлено, що ефективна система управління корпоративним капіталом на кожному етапі життєвого циклу розвитку підприємства дозволяє враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін: власників, професійних менеджерів, інвесторів і працівників.

Ключові слова: корпоративний капітал, структура корпоративного капіталу, життєвий цикл корпорації, елементи корпоративного капіталу.

УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМ КАПИТАЛОМ С ПОЗИЦИИ КОНЦЕПЦИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

Н.В. Корж, И.В. Федулова

Исследованы особенности управления корпоративным капиталом с учетом концепции жизненного цикла корпораций. Определены особенности структуры корпоративного капитала на каждом этапе жизненного цикла корпорации, исходя из особенностей содержания этапа. Установлено, что эффективная система управления корпоративным капиталом на каждом этапе жизненного цикла развития предприятия позволяет учитывать интересы всех заинтересованных сторон: владельцев, профессиональных менеджеров, инвесторов и работников.

Ключевые слова: корпоративный капитал, структура корпоративного капитала, жизненный цикл корпорации, элементы корпоративного капитала.

CORPORATE CAPITAL MANAGEMENT ON THE LIFE-CYCLE POSITIONS

N. Korzh, I. Fedulova

The authors studied the features of corporate capital management. Management of corporate capital must be based on a life-cycle businesses. Features

of the structure of corporate capital determined for each stage of the life cycle of the corporation. This particular stage is determined by management features. Good governance corporate capital takes into account the interests of all stakeholders at every stage of the life cycle of enterprise development. The owners, professional managers, investors and employees are treated as stakeholders.

The control system (managerial influence), organizational development underlying the separation of the individual stages in the life cycle models. The influence of the environment determines the duration of individual stages of the life cycle of the organization. The authors defined criteria for identifying the individual stages of the organization. Manager identifies the stages of the life cycle of the organization to determine the characteristics of the organization and management of its capital structure. The transition from each previous stage to the next is associated with serious organizational changes.

Crises of accompanying the transition to the next phase of development. Model life cycle provides timely adjustment of management systems, organizational procedures formalizes and systems. Priorities strategic review of the organization at every stage of the life cycle of the organization. The authors combined the theory with the theory of the life cycle management of capital. It provides a methodology of corporate capital that will ensure the implementation of the transformation of the capital structure. This approach will ensure the achievement of strategic objectives management corporation with regard to the stage of the life cycle, in which the corporation.

The authors summarized the peculiarities of organization at different stages of the life cycle and determined the structure of corporate capital in each of them.

The authors determined the risks that accompany characteristics of corporations at every stage of the life cycle. These risks are defined processes that characterize each of the stages and the type of crisis that characterized a particular stage. Management Features corporate capital can create preconditions for increasing efficiency of corporations.

Keywords: *corporate capital, corporate capital structure, the life cycle of the corporation, the elements of the corporate capital.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Високі темпи і масштабність змін, які відбуваються в суспільстві, передбачають переосмислення економічних стратегій розвитку. Відповідно, готовність підприємств до перетворень є сьогодні основним фактором конкурентоспроможності. Розуміння того, що кожен етап розвитку корпорації характеризується особливостями, пов'язаними із ринковою поведінкою корпорації, різною структурою корпоративного капіталу, дозволяє ефективно управляти корпорацією, будувати ефективну систему стратегічних цілей з урахуванням стану зовнішнього середовища та визначення ризиків, які можуть виникати в процесі як управління корпорацією, так і управління корпоративним капіталом.

Як правило, підприємства не можуть впливати на стан навколишнього середовища, а ефективність діяльності підприємства

прямо залежить від його гнучкості та можливості адаптації до змін зовнішнього середовища.

Адаптація – це реакція на зміни (стимул), що може реально або потенційно зменшити ефективність поведінки системи або перешкодити її ослабленню. На думку І.І. Бажина, адаптивна реакція може бути двох типів. Перша – пасивна адаптація, коли система змінює свою поведінку з метою підвищення ефективності діяльності в умовах, що змінюються. Другий тип – це активна адаптація, яка припускає вплив системи на зовнішнє середовище з метою більш ефективної поведінки системи в теперішньому і майбутньому. Зміни в зовнішньому середовищі можуть бути швидкими і нетривалими або повільними і тривалими, а адаптаційна система повинна мати властивість використовувати обидві ситуації на свою користь, тобто прилаштовуватися до обставин [1, с. 21].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових публікаціях останнім часом піднімається питання управління корпораціями з урахуванням концепції життєвого циклу. Ця концепція базується на ідеях спадковості, розвитку та адаптації, народження, виживання та вмирання на рівні окремих видів і цілих популяцій живих організмів.

Сьогодні ця концепція використовується для опису перебігу процесів існування окремих продуктів, підприємств, галузей, технологій, технологічних укладів тощо.

У 60-х р. ХХ ст. в теорії управління склалась концепція життєвих циклів організації. Моделі життєвих циклів організації дозволять відслідковувати виникнення організації і її розвиток, у тому числі процес переходу від приватної до корпоративної власності. У зв'язку з цим доцільним є розглянути процес становлення корпорації детальніше, спираючись на концепцію життєвих циклів організації. При цьому потрібно враховувати стан розвитку фондового ринку в країні, оскільки саме він визначає можливості переходу, які може використовувати організація.

Існує багато моделей життєвого циклу розвитку підприємств. Лише у США з 1967 по 1983 роки було запропоновано 10 моделей розвитку організації: А. Дауна, Г. Ліппітта та У. Шмідта, Б. Скотта, Л. Грейнера, Ф. Лідена, Д. Каца та Р.Кана, І. Адізеса, Дж. Кімберлі, Р. Куінна та К. Камерона.

Проведений аналіз існуючих моделей життєвого циклу організацій дозволив зробити висновки, що автори розглядають від трьох до десяти стадій життєвого циклу [2, с. 83].

Так, модель Л. Грейнера передбачає розвиток організацій шляхом переходу через п'ять еволюційних етапів, які змінюються внаслідок виникнення специфічних криз, які призводять до революційних змін в організації. Це такі етапи: креативність, директивне керівництво, делегування, координація і співпраця [3]. Він обґрунтовує такі фактори, які визначає як найважливіші для розвитку організації: вік, розмір, етапи еволюції, етапи революції, темпи зростання галузі.

Інші науковці визначають, що згідно з моделлю Л. Грейнера розвиток організації фактично ототожнюється з її зростанням, і в цілому ця модель може бути застосована тільки до великих компаній [4]. Такий підхід до опису життєвого циклу висуває серйозні обмеження щодо можливості застосування цієї моделі. Крім того, розглядаючи відповідні етапи життєвого циклу розвитку організації Л. Грейнер розглядає виключно питання управління; з огляду на зазначене ця модель показує не власне етапи розвитку організації, а трансформацію в часі її системи управління.

Модель (ідеологія) розвитку організації І. Адізеса вважається найбільш повною [5] і передбачає розвиток організації впродовж десяти етапів: доглядання, дитинство, давай-давай, юність, розквіт, пізній розквіт, аристократизм, салеми сіті, бюрократизація, смерть.

Модель І. Адізеса базується на таких припущеннях. По-перше, розвиток організації розглядається як еволюція живого організму. По-друге, на будь-якій стадії розвитку в організації є проблеми. Ці проблеми поділяються на хвороби росту і організаційні патології, які, на відміну від хвороб росту, не можуть бути самостійно усунені організаціями. Адізес І. не уточнює, що саме він розглядає як хвороби росту, але він погоджується із Л. Грейнером, що це значною мірою залежить від галузі [6]. Адізес І. детально описує кожен етап розвитку своєї моделі, і в цьому описі відображені не тільки управлінські технології, але й елементи корпоративної культури й організаційного клімату. Унаслідок цього можна говорити про те, що модель І. Адізеса є більш загальною, ніж модель Л. Грейнера.

Кац Д. і Кан Р. запропонували модель управління життєвим циклом розвитку підприємства, яка включає три етапи: проста система, стабільна організація, удосконалення структури. Ці дослідники побудували свою модель розвитку організації на ретельній розробці організаційної структури. Після них соціальні організації почали розглядатись як відкриті системи, які характеризуються взаємодією із зовнішнім середовищем. Головними передумовами розвитку організації виявляються фактори не внутрішнього, а зовнішнього

середовища організації. Унаслідок цього організація розглядається ними як складна відкрита система, яка складається з декількох пов'язаних підсистем, виконує функцію методологічного принципу організації й аналізу даних, а отримані в результаті діагностики дані стосуються конкретної організації [7].

Існування та розвиток кожної організації мають циклічний характер, проходять певні стадії життєвого циклу, тобто організації зароджуються, розвиваються, процвітають, слабшають і припиняють існування. Усе це визначає особливості виробничо-господарської, інвестиційної, фінансової діяльності організації. Тому керівник повинен знати, на якому етапі розвитку (життєвого циклу) перебуває його організація, щоб оцінити, наскільки прийнятий стиль керівництва відповідає цьому етапу (фазі розвитку) [8].

Не беручи за мету дослідити всі моделі життєвого циклу розвитку підприємства, можна зробити висновки, що більшість із них фокусують увагу на поділі на окремі етапи розвитку, виходячи із системи управління (управлінських впливів) та організаційного розвитку. Окремі дослідники розглядають також вплив зовнішнього середовища на організацію, а деякі – критерії ідентифікації окремих етапів розвитку. Крім того, автори моделей не розглядають тривалість проходження організацією кожного етапу. Гейнер Л. відзначає, що швидкість, із якою організація проходить стадії розвитку, тісно пов'язана з ринковим середовищем. Водночас еволюційні періоди мають тенденцію до того, щоб бути досить короткими у швидко зростаючих галузях, більш тривалими у зрілих і менш зростаючих галузях [3].

Мета статті – задача визначити можливість використання концепції життєвого циклу для вирішення проблеми формування ефективної структури капіталу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кожна організація проходить декілька етапів розвитку. Завдання менеджера полягає в тому, щоб ідентифікувати ці етапи. Перехід від кожного попереднього етапу до наступного пов'язаний із серйозними організаційними змінами. Це так звані кризи розвитку, які обумовлюють перехід до найбільш високих етапів розвитку і, відповідно, визначають власне розвиток.

На думку Хенкса, значення моделі життєвих циклів для менеджерів фірм, які розвиваються, полягає в тому, що зазначена теорія може забезпечити карту руху, де ідентифіковані критичні організаційні переходи, а також пастки, яких організація прагне уникнути під час свого росту в розмірах і складності. Точна модель

життєвого циклу може забезпечити графік додавання рівнів управління, формалізуючи організаційні процедури та системи, переглядаючи пріоритети організації. Вона здатна допомогти менеджерів дізнатися, коли варто відмовитися від застарілих стратегій чи процедур, що лише заважають майбутньому росту [9, с. 4].

Правильна ідентифікація етапу життєвого циклу організації дозволить при проведенні необхідних змін прийняти правильне рішення щодо управління цими змінами.

Одним із найменш досліджених аспектів корпоративного управління виступає управління капіталом корпорації. Проблеми управління капіталом розглядають такі науковці: І.О. Бланк, В.В. Ковальов, Є.С. Стоянова, Т.В. Теплова, О.Г. Крамаренко, О.Є. Чорна, Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова, С.Я. Касян, І.В. Зятковський, С.В. Мочерний та ін.

Поєднання теорії життєвого циклу з теорією управління капіталом дозволяє отримати методологію управління корпоративним капіталом, яка забезпечить здійснення необхідних змін для трансформації його структури, що забезпечить досягнення стратегічних цілей управління корпорацією з урахуванням етапу життєвого циклу, на якому знаходиться корпорація.

Для ідентифікації етапу життєвого циклу організації з метою визначення відмінностей у структурі капіталу нами пропонується розглядати шість етапів життєвого циклу корпорації: зародження, дитинство, прискорений розвиток, розквіт, стабілізація та криза. Розглядаючи структуру корпоративного капіталу нами визначено такі його складові: фізичний капітал, фінансовий капітал, організаційний капітал, споживчий капітал, людський капітал та інтелектуальний.

На різних етапах життєвого циклу корпорації існують відмінності у структурі корпоративного капіталу, які визначають різну питому вагу окремих його складових, що викликано різними цілями, можливостями та завданнями корпорації в різні періоди її існування. Узагальнення особливостей функціонування організації, яка знаходиться на різних етапах життєвого циклу, та особливості структури корпоративного капіталу, які визначаються особливостями функціонування корпорації на кожному етапі її життєвого циклу подано в табл. 1.

Таблиця 1

**Узагальнені особливості функціонування організації
на різних етапах життєвого циклу та структури
корпоративного капіталу**

Етап життєвого циклу	Зміст етапу	Характеристика структури капіталу
1	2	3
Зародження	Зародження ідеї, створення й організація нового підприємства. Формуються основні та оборотні засоби, людські ресурси, поєднання яких складає стартовий капітал і створює передумови виробничої діяльності та створення доданої вартості	Формується людський капітал, основними рисами якого є висока мотивація і креативність працівників. Фізичний капітал визначає потребу в стартовому капіталі, необхідному для організації бізнесу. На цьому етапі в структурі капіталу переважає людський капітал. У структурі фінансового капіталу переважає власний капітал, що може забезпечити лише процес простого відтворення
Дитинство	Метою виробництва стає виведення товару на ринок та поступовий розвиток ринку товару. Здійснюється інвестування у фізичний капітал. Формулюється організаційна місія, створюються операційна система та правила, формалізується постановка завдань	Фізичний і людський капітал визначають потребу у фінансовому капіталі, необхідному для здійснення виробничо-господарської діяльності. На цьому етапі для забезпечення функціонування в структурі корпоративного капіталу переважає фінансовий капітал. У структурі фінансового капіталу переважає власний капітал, віддача якого є мінімальною. Організаційний капітал мінімальний

Продовження табл. 1

1	2	3
<p>Прискорений розвиток</p>	<p>Метою виробництва стає збільшення частини ринку, розвиток власної частки ринку, становлення бізнесу і розширення можливостей виробництва за рахунок максимального використання можливостей цієї технічної системи. Виникає необхідність диверсифікації діяльності, сегментації ринку, пошуку ресурсів нарощування потужностей і зростання обсягів виробництва і прибутку</p>	<p>Фінансовий капітал потребує високих темпів зростання для забезпечення розширеного відтворення, що визначається темпами розширення цільового ринку. У структурі фінансового капіталу переважає позиковий капітал. Людський капітал сформовано. Фізичний капітал демонструє інтенсивний тип використання, відбувається його нарощування. Питома вага фізичного капіталу зростає високими темпами. Організаційний капітал демонструє скорочення в структурі корпоративного капіталу. Пошук власного місця на ринку викликає необхідність розвитку споживчого та інтелектуального капіталу</p>

Продовження табл. 1

1	2	3
Розквіт	<p>Набуті конкурентні переваги забезпечують сильну ринкову позицію.</p> <p>Організація виробництва оптимізується і стає більш адекватною існуючим вимогам конкурентного середовища.</p> <p>Організаційний капітал формується в організаційну структуру, яка відповідає виробничій системі, відбувається формування організаційної ідентичності, переглядається організаційна місія, розвивається операційна система, виникає потреба у більш чіткій координації та формалізації управлінської діяльності, зниження централізації.</p> <p>Розвиваються корпоративні відносини і корпоративна культура організації. Акцент на досягнення стабільності та корпоративну соціальну відповідальність бізнесу</p>	<p>Фінансовий капітал демонструє швидкі темпи зростання в результаті закріплення на цільовому ринку і збільшення ефективності діяльності.</p> <p>У структурі фінансового капіталу зростає частка нерозподіленого прибутку, характерна тенденція до реінвестування та нарощування рентабельності власного капіталу як за рахунок зростання прибутковості, так і нарощування суми зовнішнього боргу.</p> <p>Структура фінансового капіталу оптимальна.</p> <p>Прискореними темпами розвивається споживчий капітал. Споживчий капітал орієнтований на формування потреб споживачів. Подальша сегментація ринку із виокремленням пріоритетних сегментів, здобуття підтримки від стратегічних клієнтів</p> <p>Питома вага фізичного капіталу у структурі корпоративного капіталу поступово зменшується.</p> <p>Стимулюється розвиток інтелектуального капіталу</p>

1	2	3
Стабілізація	<p>Відбувається стабілізація ринкової частки. Технічна система характеризується зрілістю, її розвиток зупинений.</p> <p>Організаційний капітал формується в ускладнену організаційну структуру, яка характеризується посиленням бюрократії</p> <p>Відбувається пошук можливостей утримання ринку або закріплення на вузьких сегментах.</p> <p>Можливе інноваційне оновлення виробництва для покращення якісних або нарощування кількісних характеристик виробництва продукції. Значна увага прицільно спрямована на соціальній відповідальності та зв'язкам із громадськістю</p>	<p>Фінансовий капітал забезпечує просте відтворення, його питома вага поступово стабілізується, рівень рентабельності власного капіталу стабільно помірний.</p> <p>Підвищення рентабельності власного капіталу можливе лише за рахунок залучення зовнішнього фінансування</p> <p>Споживчий капітал орієнтований на адаптацію до потреб споживачів, стабільність відносин із зовнішнім середовищем.</p> <p>Інтелектуальний капітал спрямований на пошук шляхів інноваційного оновлення або техніко-економічного вдосконалення виробництва, пошук нових ринків або нових шляхів диференціації продукції.</p> <p>Фізичний капітал поступово старіє, відбувається його екстенсивне використання</p>
Криза	<p>Втрата конкурентних переваг, скорочення ринкової частки, зниження ефективності діяльності.</p> <p>Мета підприємства – зменшення втрат від згорання бізнесу</p> <p>Зріла організаційна структура схильна до бюрократії.</p>	<p>Фізичний капітал скорочується за рахунок продажу активів.</p> <p>Зменшується питома вага фінансового капіталу у структурі корпоративного капіталу, падає рентабельність власного капіталу.</p> <p>Структура фінансового капіталу не раціональна.</p>

Продовження табл. 1

1	2	3
	<p>Відбувається погіршення структури людського капіталу, спостерігається відтік найбільш прогресивної його частини.</p> <p>Фізичний капітал морально та фізично зношений.</p> <p>Відсутня мотивація для розвитку інтелектуального капіталу.</p> <p>Для виходу підприємства із кризи необхідне утримання на ринку, що можливо за рахунок реструктуризації, реорганізації, ребрендингу, ресайлінгу. Подальший розвиток підприємства можуть забезпечити нові ринкові сегменти або задоволення нових потреб існуючих споживачів</p>	<p>Якість людського капіталу погіршується</p> <p>Людський, фізичний, організаційний, інтелектуальний капітал не відповідають вимогам бізнес-середовища і потребують оновлення на всіх рівнях.</p> <p>Організаційна складова корпоративного капіталу стає тягарем організаційного розвитку, акцент робиться на минулих здобутках, відсутність мотивації та винагороди, втрата креативності</p>
Примітка. Розроблено автором.		

Особливості розвитку корпорацій на кожному етапі життєвого циклу супроводжуються ризиками, які визначаються процесами, що характеризують кожен із етапів та визначаються типом кризи, яка йому притаманна. Розуміння особливостей ризиків, які супроводжують корпорації на різних етапах їх життєвого циклу, дозволяє будувати організаційний розвиток із мінімальною втратою ефективності завдяки передбаченню можливих проблем.

Базові процеси управління корпоративним капіталом і ризики, що виникають у процесі розвитку корпорації, наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Базові процеси управління корпоративним капіталом
в контексті життєвого циклу розвитку підприємства**

Етап життєвого циклу розвитку	Базові процеси управління корпоративним капіталом	Ризики етапу
1	2	3
Зародження	Трансформація бізнес-ідеї в організацію. Підприємницький стиль поведінки визначається гнучкістю, динамічністю і неформальністю процедур прийняття рішень	Інноваційні ризики визначають можливості розвитку нової організації. Фінансові ризики супроводжують оформлення бізнес-ідеї в діючий бізнес
Дитинство	Формування зростаючого грошового потоку. Формування команди менеджерів, інтереси яких спрямовані на створення ефективної системи управління бізнесом – переважно плоскі організаційні структури. Інвестування для створення фізичного капіталу та входження на ринки	Ринковий та інвестиційний ризики забезпечують можливість розвитку бізнес-ідеї на новому ринку. Фінансовий ризик визначає можливості формування фізичного та виробничого капіталів
Прискорений розвиток	Формування нової бізнес-моделі, що орієнтована на зростання масштабів бізнесу. Створення ієрархічної структури управління. Формалізація управлінських процесів. Зростання складності системи управління. Створення колективного органу управління – правління. Власник – голова правління. Пост генерального директора передається професійному менеджеру. Формуються механізми взаємодії з іншими акціонерами	Управлінський ризик – дилема професіоналізму: нарощувати рівень власних знань власнику або залучати професійного менеджера до управління. Фінансовий ризик – ризик втрати фінансової стійкості в разі стрімкого зростання у структурі фінансового капіталу позикових коштів. Ринковий ризик – ризик розвитку компанії темпами повільнішими, ніж темпи розвитку ринку

1	2	3
Стабілізація (насичення)	Для підтримки темпів зростання виникають проблеми управління структурою капіталу. Створюється рада директорів і власник посідає посаду голови ради директорів. Змінюються механізми взаємодії з іншими акціонерами. Значні зусилля спрямовуються на підтримку інвестиційної привабливості і зростання економічної вартості компанії. Трансформація власника в інвестора, який залучає свої кошти в інші фінансові інструменти ринку	Управлінський ризик – дилема власника – фінансувати зростання за рахунок залученого капіталу у вигляді емісії або бути єдиним власником, але зменшити темпи зростання. Посилюється інвестиційний ризик – у першому випадку послаблюється контроль за інвестиційними рішеннями ради директорів, а у другому – усе залежить від того, наскільки власник є суттєвим елементом бізнесу. Ринковий ризик на цьому етапі пов'язаний із підтримкою конкурентоспроможності продукції
Зрілість	Дисперсна система управління корпоративним капіталом. Компанія переходить під контроль професійного менеджменту і зрілої ради директорів	Фінансовий ризик – ризик втрати капіталу – поділяється зі значною кількістю портфельних інвесторів. Проте посилюється ризик втрати платоспроможності. Ринковий ризик – можлива втрата конкурентних переваг. Інноваційні ризики – ризики, пов'язані з відсутністю нових ідей розвитку бізнесу. Управлінська криза – криза втрати команди професіоналів

1	2	3
Криза	Системна криза. Криза системи управління та корпоративного управління в цілому. Згорання бізнесу, розпродаж зайвих активів	Фінансовий ризик – ризик втрати капіталу. Ринковий ризик – ризик втрати конкурентних переваг. Зростання фінансових та інноваційних ризиків, що проявляється в зростанні ризику втрати ліквідності
Примітка. Розроблено автором.		

Ефективна система управління корпоративним капіталом на кожному етапі життєвого циклу розвитку підприємства дозволяє враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін: власників, професійних менеджерів, інвесторів і працівників.

Висновки. Сьогодні можна говорити про те, що корпоративне управління перебуває на шляху глибокого переосмислення. Відносини між менеджерами і власниками, упровадження корпоративної соціальної відповідальності набувають широкого вивчення і значною мірою впливають на визначення стратегії розвитку корпорації. Проте врахування в управлінні корпорації особливостей управління корпоративним капіталом дозволить створити передумови нарощування ефективності. Як і в управлінні корпорацією, важливого значення набуває розуміння змін, які відбуваються в структурі капіталу, що пов'язані з організаційним розвитком. Тому використання концепції життєвого циклу під час управління корпоративним капіталом дозволяє здійснювати ефективну декомпозицію цілей для структурних підрозділів та розставляти правильно акценти, визначаючи пріоритети в управлінні корпорацією в цілому.

Успішна компанія характеризується можливістю своєчасної нейтралізації ризиків, зменшенням тиску ризиків на ефективність управління корпоративним капіталом.

Список джерел інформації / References

1. Бажин І. І. Управление изменениями: компакт-учебник / И. И. Бажин. – Х. : Консум, 2006. – 384 с.
Bazhin, I. I. (2006), *Management of changes: a tutorial CD [Upravlenye izmeneniyami: kompakt-uchebnyk]*, Konsum, Kharkiv.
2. Матюшенко О. І. Життєвий цикл підприємства: сутність, моделі, оцінка / О. І. Матюшенко // Проблеми економіки. – 2010. – №4. – С. 82–91.

Matiushenko, O.I. (2010), "The life cycle of enterprise: essence, models, assessment" ["Zhittevy tsikl pidpriyemstva: sutnist, modeli, otsinka"], *The problems of Economics*. No. 4, pp. 82-91.

3. Грейнер Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций / Л. Грейнер // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент. – 2002. – С. 76–92.

Hreyner, L. (2002), "Evolution and revolution in the process of growth organizations", *Vestnik University of St. Petersburg Press. Series Management* ["Evolyutsiya i revolyutsiya v protsesse rosta organizatsiy"], pp. 76-92.

4. Ивашковская И. В. Становление корпорации в контексте жизненного цикла организации / И. В. Ивашковская, Г. Н. Константинов, С. Р. Филонович // Российский журнал менеджмента. – 2004. – № 4. – С. 19–34.

Ivashkovskaya, I.V., Konstantynov, G.N., Filonovich, S.R. (2004), "The formation of the corporation in the context of the life cycle of the organization" *Russian Management Journal* ["Stanovleniye korporatsiyi v kontekste zhyznennogo tsikl organizatsiyi"], No. 8, pp 19-34.

5. Дресвянніков Д.О. Оптимальна модель життєвого циклу промислового підприємства / Д.О. Дресвянніков // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2012. – Вип. 1, т. 2. – С. 130–134

Dresvyannikov, D.O. (2012), "The optimal model life cycle of industrial enterprise", *Theoretical and practical aspects of the economy and intellectual property* ["Optimalna model zhitteвого tsiklu promyslovogo pydpryyemstva"], Issue 1, Vol. 2, pp. 130-134.

6. Adizes, I. (1988), *Corporate Lifecycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to Do about It*. Prentice-Hall: Englewood Cliffs, N.J., 361 p.

7. Katz, D., Kahn, R. (1978), *The social Psychology of Organizations*, 2nd ed., Wiley, New York.

8. Наливайченко С. П. Життєвий цикл організації та його роль у розвитку підприємства / С. П. Наливайченко, Ю. С. Шагурова // Культура народів Причорномор'я. – 2011. – № 1. – С. 51–54

Nalyvaychenko, S.P., Shagurova, J.S. (2011), "The life cycle of the organization and its role in the enterprise development", *Culture of the people Black Sea Coast* ["Zhittevy tsikl organizatsiyi ta yogo rol u rozvytku pidpryyemstva"], No. 1, pp. 51-54

9. Широкова Г. В. Модели жизненных циклов организаций: теоретический анализ и эмпирические исследования / Г. В. Широкова, О. Ю. Серова // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2006. – Сер. 8. Вып. 1. – С. 3–27.

Shirokova, G.V., Serova, O.Yu. (2006), "The life cycle model of organizations: theoretical analysis and empirical research", *Vestnik University of St. Petersburg Press* ["Modely zhyznennyh tsiklov organizatsiy: teoreticheskyi analiz i empiricheskyye issledovaniya"]. Series 8, Issue 1, pp. 3-27.

Корж Наталія Володимирівна, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Вінницького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету. Адреса: вул. Соборна, 87, м. Вінниця, Україна, 21000. Тел.: 0985631301; e-mail: norischuk@mail.ru.

Корж Наталия Владимировна, канд. экон. наук, доц., доцент кафедры туризма и гостинично-ресторанного дела Винницкого торгово-экономического института Киевского национального торгово-экономического университета. Адрес: ул. Соборная, 87, г. Винница, Украина, 21000. Тел.: 0985631301; e-mail: norischuk@mail.ru.

Korzh Natalia, candidate of econ. sciences, associate professor of the department of tourism and hotel and restaurant business in Vinnitsa Trade and Economic institute of National Trade and Economic University. Address: Soborna st., 87, Vinnitsa, Ukraine, 21000. Tel.: 0985631301; e-mail: norischuk@mail.ru.

Федулова Ирина Валентинівна, д-р екон. наук, проф., професор кафедри менеджменту, Національний університет харчових технологій. Адреса: вул. Володимирська, 68, м. Київ, Україна. Тел.: 0675002861; e-mail: felina9@bk.ru.

Федулова Ирина Валентиновна, д-р экон. наук, проф., профессор кафедры менеджмента, Национальный университет пищевых технологий. Адрес: ул. Владимирская, 68, г. Киев, Украина. Тел.: 0675002861; e-mail: felina9@bk.ru.

Fedulova Iryna, Dr. of economic sciences, professor, professor of the department of management, National University of Food Technologies. Address: Volodymyrska st., 68, Kyiv, Ukraine. Tel.: 0675002861; e-mail: felina9@bk.ru.

*Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, проф. Н.Л. Савицькою.
Отримано 15.03.2015. ХДУХТ, Харків.*