

В. Ю. ЖДАНОВ

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

МОНОГРАФИЯ



• ПРОСПЕКТ •

Василий Жданов
Теория и практика
управления экономической
устойчивостью организации

*<https://litres.ru/74093911>
SelfPub; 2026*

Аннотация

Монография посвящена исследованию теоретических и практических аспектов управления экономической устойчивостью организаций в условиях изменяющейся внешней среды. В работе рассматриваются подходы к пониманию жизненного цикла предприятия, причины возникновения экономических кризисов, методы диагностики состояния организации и инструменты повышения ее устойчивости. Проанализированы различные модели развития организаций, предложенные отечественными и зарубежными исследователями, включая концепции жизненного цикла, этапы роста, зрелости и упадка компаний, а также взаимосвязь между развитием предприятия и возникающими кризисными ситуациями. Особое внимание уделяется управленческим решениям, направленным на предотвращение кризисов, сохранение платежеспособности и обеспечение долгосрочного развития бизнеса. Издание

будет полезно студентам экономических специальностей, исследователям, руководителям организаций и специалистам в области стратегического и антикризисного управления.

Содержание

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ	5
1.1 Кризисы в цикличности развития организаций	5
1.2 Подходы к определению стадий жизненного цикла организации	45
Конец ознакомительного фрагмента.	47

Теория и практика управления экономической устойчивостью организации

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

1.1 Кризисы в цикличности развития организаций

Заслуга классической экономической науки состоит в том, что она смогла выделить в волновом движении этапы, которые сменяют друг друга. Этапом является качественное измерение времени в период циклического движения. Количество этапов и их длительность различается в зависимости от выбранной типологии и задач исследователя.

Еще в XIX веке С. Ллойд, описывая природу торгового кризиса, заметил: «...торговля явно вращается в прочно установившейся форме цикла. Вначале мы находим ее в состоянии спокойствия, затем — в состоянии улучшения — возрастающего доверия — процветания — возбуждения — чрезмерного расширения — потрясения — угнетенности — застоя — бедствия; и все это опять завершается спокойствием» (Loyd J.S. Reflections Suggested by a Perusal of Mr. J. Horsley Palmer's Pamphlet on the Money Market. L., 1837).

Большая советская энциклопедия под циклом понимает совокупность взаимосвязанных явлений и процессов, образующих закономерность развития в течение какого-либо промежутка времени (Большая советская энциклопедия <http://www.big-soviet.ru/>).

Во время своего развития экономическая система развивается не случайно, а по определенным закономерностям, проходя ряд этапов, смена которых носит циклический характер.

Митчелл определял развитие цикла как связанные между собой и идущие друг за другом четыре фазы. Каждая фаза при этом также делится на уровни:

- оживление (revival),
- экспансия (expansion),
- рецессия (recession)
- сжатие (contraction) (Mitchell W.C. Business Cycles, the Problem and Its Setting. National Bureau of Economic Research.

1927.).

Й. Шумпетер выделял в цикличности экономических процессов следующие четыре фазы:

- процветание (prosperity),
- рецессия (recession),
- депрессия (depression),
- восстановление (recovery).

П.Э. Самуэльсон и В.Д. Нордхаус (Самуэльсон Пол Э., Нордхаус Вильям Д. Экономика. Пер с англ.: 16-е изд.. — М.: Издательский дом «Вильяме», 2001. — 688 с. — с. 396–298) в своей теории совокупного спроса выделяют две фазы экономических циклов:

- спад (рецессия) — понижательная фаза,
- подъем (экспансия) — повышательная фаза цикла.

Наблюдения Шумпетера (Schumpeter J.A. Business Cycles. McGraw-Hill Book Co. N.Y., 1939. Vol. I. p. 207–209), Хансена (Hansen A.H. Economic Stabilization in an Unbalanced World. Harcourt. Brace and Co. 1932. Ch. VI.) и других исследователей показали, что весь опыт экономического развития западного мира свидетельствует о существовании длительных периодов с относительно высоким тонусом экономической жизни, выходящих за пределы большого экономического цикла, и столь же длительных кризисных периодов. При длительных эпохах повышенной жизнедеятельности или хороших времен фаза экспансии большого цикла отличалась мощным размахом и часто достигала высокого уровня эко-

номической активности, тогда как фаза депрессии обнаруживала тенденцию к тому, чтобы стать относительно короткой, и оказывалась сравнительно легко преодолимой.

Российскому ученому М. Туган-Барановскому (Туган-Барановский М.И. Избранное. Периодические промышленные кризисы. История английских кризисов. Общая теория кризисов. — М., 1997. — 574 с.) принадлежит заслуга разработки учения о закономерности цикличности экономической динамики, связанной с периодичностью промышленных кризисов, как фактора, который влияет на изменения в народной жизни. Он одним из первых обратил внимание на необходимость социальной, а не политической направленности экономического развития путем усиления социальной политики через гармонизацию дифференцированных страт общества.

Можно выделить экономические циклы разного уровня: макро, микро и мезо. В экономических системах выделяют следующие типы макроэкономических циклов:

- краткосрочные — циклы Китчина (связаны с колебаниями мировых запасов золота, продолжающиеся 3–4 года);
- среднесрочные — циклы Жюгляра (в сфере денежно-кредитного обращения, продолжительностью 7–11 лет);
- долгосрочные — циклы Кузнеца (строительные, периодичность 15–25 лет);
- большие экономические циклы Кондратьева периодичностью 45–60 лет.

Краткосрочные экономические циклы (циклы Дж. Китчина) длиной 3–4 года были открыты в 1920-е годы английским экономистом Дж. Китчином. Одной из причин возникновения циклов он считал колебания мировых запасов золота, которые были связаны с курсом валют. В настоящее время такое объяснение цикличности ставится под сомнение.

Среднесрочные экономические циклы с длиной волны 7–11 лет (циклы К. Жюглара) были открыты французским экономистом К. Жюгларом и отслеживают колебания не только на уровне загрузки производственных мощностей и объема запасов, но и изменения в объемах инвестиций в основной капитал. Появляется временной лаг между принятием инвестиционных решений и созданием соответствующих производственных мощностей. Дополнительная задержка также обнаруживается между спадом спроса и ликвидацией старых производственных мощностей. Все это обуславливает более длительный период по сравнению с циклами Китчина.

В экономических циклах К. Жюглара можно выделить следующие фазы с подфазами:

- фаза оживления с подфазами старта и ускорения;
- фаза подъема, включающая подфазы роста и перегрева, или бума;
- фаза рецессии, имеющая подфазы краха и/или острого кризиса и спада;
- фаза депрессии с подфазами стабилизации и сдвига.

Долгосрочные экономические циклы продолжительно-

стью примерно 15–25 лет именуются циклами Кузнеца, названные в честь американского ученого и будущего Нобелевского лауреата по экономике (Аукуционек С.П. Современные буржуазные теории и модели цикла: критический анализ / С.П. Аукуционек. — М.: Наука, 1984. — 223 с.).

Причины цикличности С. Кузнец связывает с демографическими процессами, такими как приток иммигрантов и строительные изменения. Поэтому он назвал их «демографическими» или «строительными» циклами.

Еще более длинные экономические циклы развития макросистемы — циклы Кондратьева продолжительностью 45–60 лет. Ученый определял цикличность неравномерностью научно-технического прогресса в совокупности с длительностью оборота капитала, а также рядом причин социального и исторического характера (Кондратьев Н. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды / Н. Кондратьев. — М.: Экономика, 2002. — 768 с.).

Экономический цикл Н.Д. Кондратьева — это периодические колебания деловой активности в обществе. Другими словами, его можно представить как длительные процессы достижения равновесия в мировой экономике. Кондратьев обосновывал свою концепцию цикличности анализом динамики изменения товарных цен, процентных ставок, расширения производства, товарооборота и международной торговли. Необходимо отметить, что его выводы были сделаны во времена «Золотого стандарта» в экономике, но в настоя-

щее время привязка валюты к золоту отменена.

Н.Д. Кондратьев в середине 20-х годов XX века разработал большие экономические циклы изменения конъюнктуры, которые позднее стали называться «длинными волнами Кондратьева». С помощью экономико-статистического анализа различных показателей развития хозяйства Англии, Франции, Германии, США за 140 лет были выделены следующие циклы и их фазы (Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры. // Вопросы конъюнктуры. 1925. т. I. вып. 1. — с. 28–79.):

- Повышательная волна первого цикла — с конца 80-х — начала 90-х гг. XVIII в. до периода 1810–1817 гг.;

- Понижательная волна первого цикла — с периода 1810–1817 гг. до периода 1844–1851 гг.;

- Повышательная волна второго цикла — с периода 1844–1855 гг. до периода 1870–1875 гг.;

- Понижательная волна второго цикла — с периода 1870–1875 гг. до периода 1890–1896 гг.;

- Повышательная волна третьего цикла — с периода 1891–1896 гг. до периода 1914–1920 гг.;

- Вероятная понижательная волна третьего цикла — с периода 1914–1920 гг.

Цикличность экономики Кондратьев объяснил неоднородностью создания различных хозяйственных благ. Для их создания требуется различное время и различные средства.

Значительный вклад в развитие идей цикличности внесла

трехциклическая схема И. Шумпетера (Шумпетер Й. Теория экономического развития. — М.: Прогресс, 1982. — 454 с.), в который он связал теорию больших циклов Н.Д. Кондратьева со средними циклами К. Жюгляра и краткосрочными циклами Дж. Китчина.

Помимо классических подходов к определению циклическости, в экономике можно выделить и другие теории, которые видят причины циклическости в других детерминантах.

Так, психологическая теория связывает экономические кризисы с психологией человека, в частности, с его ожиданиями — инфляционными и инвестиционными. Теория нововведения объясняет экономическую циклическость модернизацией, интенсивностью освоения новых территорий и ресурсов — инновационные изменения способствуют экономическим сдвигам. Военная теория объясняет тот факт, что основной пик производства приходится на военный период (Макаров О.Н. Стратегическое управление устойчивым развитием транспортной компании в условиях кризиса, дисск.э.н., 08.00.05. — 2014. — с. 33–34).

Можно отметить, что до сих пор нет единства во взглядах на причины возникновения кризиса и циклическость экономических процессов. Сложность в определении многих положений циклической теории связана с тем, что экономические процессы определяются большим количеством индикаторов (Плотинский Ю.М. Модели социальных процессов: Учебное пособие для высших учебных заведений. — Изд. 2-

е, перераб. и доп. — М.: Логос, 2001. — 296 с. — с. 146).

Современные авторы определяют экономические циклы как колебание экономической активности (Курс экономической теории: учебник. Киров: АСА, 2003. — 832 с.). Экономический цикл можно условно разделить на четыре фазы: кризис, депрессия, оживление, подъем.

— Фаза кризиса — сильное нарушение экономической системы.

— Фаза депрессии (стагнация) является самой низкой точкой спада — точкой равновесия и стабилизации экономической системы.

— Фаза оживления (экспансия) — восстановление экономической системы.

— Фаза подъема (пик) — превышение предкризисных показателей экономической системы.

Неравновесие можно рассматривать как некую перманентно существующую силу, способствующую росту экономической эффективности, технологическому и организационному прогрессу. Основным источником неравновесия в экономике является деятельность инноваторов, постоянно создающих новые продукты и услуги (Маевский В.И. Эволюционная макроэкономика и неравновесные процессы. // Эволюционная экономика и «мэйнстрим». — М.: Наука, 2000. — 224 с.).

На основе макроэкономических циклов исследуются и разрабатываются теории цикличности на микроуровне пред-

приятия, которые получили свое развитие в конце XX века. Под цикличностью на уровне предприятия понимается жизненный цикл организации в процессе своего хозяйствования.

Если рассматривать организацию в рамках теории макроэкономических циклов, здесь часто используют «матрешечную» организацию циклов, т.е. вложенность циклов один в другой. Короткие циклы входят в состав среднесрочных, а те, в свою очередь, — в структуру длинных волн.

Цикличность на микроуровне проявляется в волнообразном изменении деятельности предприятия. Несмотря на обширные исследования в этой области, до сих пор не выявлены модели жизненного цикла предприятия, которые можно было бы встроить в процесс принятия управленческих решений. Это дает повод продолжить исследования в данном направлении.

В настоящее время теория жизненного цикла организации находится в стадии формирования. Представлено большое разнообразие моделей жизненного цикла, что не позволяет создать однозначный процесс управления с помощью этого инструмента. Данное направление требует продолжения исследований и развития с целью применения на микроуровне предприятия.

Концепция жизненного цикла является неотъемлемой частью любого стратегического планирования. Основное положение — в том, что компания может находиться на одной из

описанных стадий и, следовательно, ее нужно анализировать в соответствии с этой стадией.

Теория жизненного цикла компании может быть инструментом, при помощи которого у менеджмента организации появляется возможность диагностировать уровень развития и выявлять закономерности развития предприятия и его функциональных элементов на разных стадиях. Концепция жизненного цикла компании позволяет посмотреть на развитие предприятия более системно и выявить его организационно-хозяйственные проблемы, определить этап, на котором оно находится, спрогнозировать направление его развития и возможные кризисные ситуации.

По словам С.Г. Хэнкса (Hanks S.H. The Organization Life Cycle: Integrating 8. Content and Process // Journal of Small Business Strategy. — 1990. — 1. — p. 1–13.), модель жизненного цикла «...может обеспечить карту пути, идентифицирующую критические организационные переходы, а также ловушки, которые организация должна стремиться избегать во время своего увеличения в размерах и усложнения. Точная модель жизненного цикла может обеспечить график прибавления уровней управления, формализуя организационные процедуры и системы и пересматривая приоритеты организации. Она может помочь менеджменту понять, когда отказаться от заботливо выращенных в прошлом стратегий или процедур, которые только препятствуют будущему росту».

По словам Н.В. Егуновой (Егунова Н.В. Развитие организационной структуры предприятий на основе теории жизненных циклов / Н.В. Егунова // Вестник Бурятского государственного университета. — 2011. — 2. — с. 13–17.) и З.В. Межонис (Межонис З.В. Управление организационными изменениями: повышение качества принятия управленческих решений с помощью новой теории факторов производства / З.В. Межонис // Известия Волгоградского государственного технического университета. — 2013. — т. 16. — 11 (114). — с. 56–62.), теория жизненного цикла организации является одной из наиболее распространенных моделей, рассматривающих развитие компании как развитие биологического организма. Циклическое развитие организации является поэтапным и закономерным процессом, где неизбежно наступают и проходят все этапы. *На каждом этапе изменяется логика функционирования и тип организационной стратегии менеджмента.* Чем больше этапов прошло, тем меньше становится гибкость реагирования на внешние изменения, но в то же время увеличивается внутренняя самоорганизация и способность к контролю.

В настоящее время разработано много моделей жизненного цикла организации, но единого мнения относительно количества и определения стадий, которые должна проходить организация, не выработано. Одна из причин может заключаться в разных свойствах объектов исследования: различной формы компаний, их правовой формы, макроэкономи-

ческих условий.

Стоит отметить, что концепцию жизненного цикла организации зачастую ошибочно приравнивают к жизненному циклу товара, и хотя, на первый взгляд, кривые развития похожи по своей сути, эти две концепции кардинально отличаются друг от друга.

Большинство работ в области теории жизненного цикла организации являются концептуальными. Только незначительное количество авторов пытались протестировать эмпирическим путем модель жизненного цикла организации. Среди таковых можно отметить работу Л. Грейнера 1972 года в журнале «Harvard Business Review» под названием «Эволюция и революция в процессе роста организации». Ученый выделил пять этапов модели жизненного цикла организации — рост через творчество (креативность), рост через направление (директивное руководство), рост через делегирование, рост через координацию, рост благодаря сотрудничеству (Greiner L. E. Evolution and Revolution as Organizations Grow // Harvard Business Review. 1972. Jul-Aug. 1988. May-Jun).

Каждая фаза роста включала эволюционную фазу (4–8 лет) и революционную фазу — кризис в конце каждой фазы. Таким образом, каждая стадия развития является причиной следующей стадии и результатом предыдущей.

— Фаза 1. Рост через творчество приводит к кризису лидерства.

- Фаза 2. Рост через направление заканчивается кризисом автономии.
- Фаза 3. Рост через делегирование переходит в кризис контроля.
- Фаза 4. Рост через координацию заканчивается кризисом волокиты.
- Фаза 5. Рост через координацию заканчивается психологической насыщенностью сотрудников.

Драйверами роста организации соответственно выступают креативность, директивное руководство, делегирование, координация, сотрудничество. Модель Л. Грейнера описывает проблемы и становление системы управления в организации (Ивашковская И.В., Константинов Г.Н., Филонович С.Р. Указ. соч.; Ивашковская И.В., Янгель Д.О. Жизненный цикл организации и агрегированный показатель роста // Корпоративные финансы. 2007. 4. с. 97–110) и, на наш взгляд, здесь упускаются из виду финансовые проблемы организации, а также недостаточно полно описываются кризисы, преследующие этапы жизненного цикла. Схема роста организации по Л. Грейнеру изображена на рисунке 1.

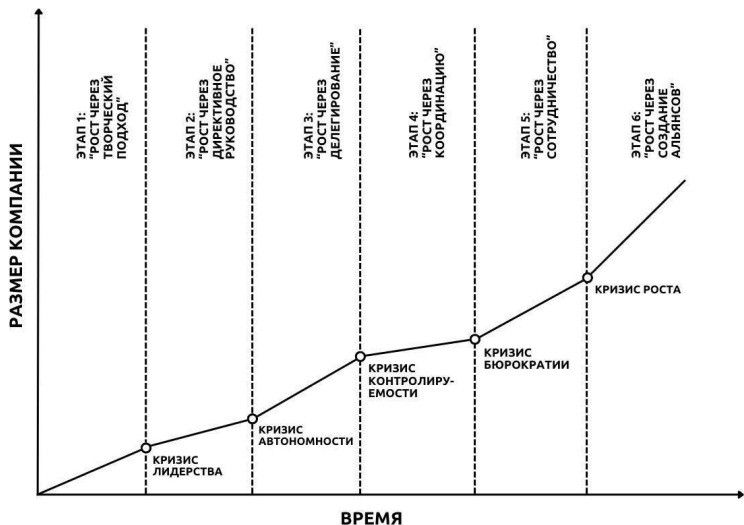


Рис. 1 — Модель жизненного цикла организации Грейнера

Л. Грейнер выделил следующие параметры, описывающие жизненный цикл организации: возраст и размер организации, темпы роста отрасли, этапы эволюции и этапы революции.

Следующий ученый, который внес существенный вклад в теорию жизненных циклов организации, был И. Адизес. Ключевые идеи его работ состоят в принятии концепции, согласно которой организация развивается как живой организм, поэтому в ней существуют стадии развития и ста-

дия смерти, где отдельно выделяется стадия максимально-го развития организации — «расцвет». В отличие от биологического организма, компания может пройти период спада и реинкарнироваться, выйдя на новую кривую жизненного цикла. Далее автор отмечает, что изменения в организации неизбежны — это либо проблемы, либо возможности. Проблемы он делит на болезни роста, которые можно вылечить, и организационные патологии, справиться с которыми организация сама не может. Модель состоит из 10 этапов: ухаживание, младенчество, давай-давай, юность, расцвет, стабильность, аристократизм, разногласия, бюрократизация, смерть. Все фазы делятся на два больших этапа роста и деградирования — по пять фаз на каждый из этапов.

Одним из существенных недостатков модели жизненного цикла Адизеса является отсутствие эмпирической базы, позволяющей проверить представленные выводы. Модель носит теоретический характер и не дает четких количественных характеристик каждой стадии. Также нет понимания того, какой должна быть организация, чтобы она могла дольше существовать на стадии расцвета.

И. Адизес подчеркивает, что по мере жизненного цикла организации менеджерам необходимы различные ключевые черты характера. Не обязательно, чтобы эти черты были у одного человека. Он выделяет модель РАЕІ, или код эффективного менеджмента, где Р — производитель, А — администратор, Е — предприниматель, І — интегратор. На каждом

этапе важен тот или иной фактор в чертах менеджмента организации. Здесь можно отметить попытку соединить концепции психологии типа личности и этапы развития компании. Схематично модель PAEI изображена на рисунке 2.

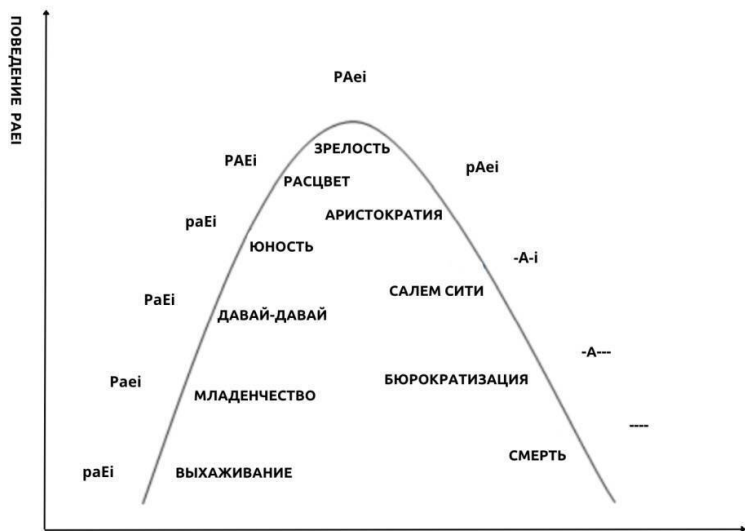


Рис. 2 — Модель PAEI Адизеса

Рассмотрим отечественных ученых, развивающих концепцию жизненного цикла организации. Так, Г.В. Широкова (Широкова Г.В. Управление изменениями в российских компаниях: учебник / Г.В. Широкова. — 3-е изд. — СПб.: Высшая школа менеджмента, 2009. — 480 с.) в своих рабо-

тах отмечает, что организация также проходит пять стадий в своем жизненном цикле: зарождение, расширение, зрелость, диверсификация, упадок. В процессе перехода от стадии к стадии компания увеличивается в размерах и масштабах производства и реализации, но при этом уменьшается ее гибкость. Темп роста наиболее высокий на ранних стадиях жизненного цикла — он постепенно замедляется к последней стадии. Развитие прекращается на стадии упадка.

Каждую стадию характеризует набор показателей: возраст, размер, стиль руководства, концентрация собственности, проблемы менеджмента, темп роста, стратегии, структуры и системы управления, процессы мотивации, коммуникации.

Существует большое количество моделей, описывающих стадии жизненного цикла организации. В таблице приведем наиболее современные подходы в развитии управленческой теории с 60-х годов прошлого века (таблица 1).

Таблица 1 — Эволюция взглядов на моделирование жизненного цикла организации

Автор	Название модели	Год
А. Даун	Выделяются три стадии: 1. борьба за автономию (стремление получить ресурсы из внешней среды для преодоления «долины смерти»); 2. стремительный рост (быстрое расширение за счет инновационности и креативности); 3. Замедление (формализация правил и процедур).	1967
Г. Липшицтг, У. Шмидт	Модель жизненного цикла организации для частных предприятий, в которой выделены три этапа: 1. Рождение — на этом этапе создается жизнеспособность бизнеса. 2. Молодость — развитие репутации и устойчивости. 3. Зрелость — достижение уникальности и способности к адаптации в изменяющейся внешней среде.	1967
Б. Ливерхуд	Организация рассматривается как совокупность трех подсистем: экономической, социальной, технической. 1. Пионерная фаза. Доминирующей является экономическая подсистема. 2. Фаза дифференциации. Формализация и стандартизация всех процессов. Создание структуры управления. Фокус на технической подсистеме. 3. Фаза интеграции. Ключевым становится социальная подсистема организации, т.е. ее сотрудники. 4. Ассоциативная фаза. Фаза, где все три подсистемы максимально развиты. Фаза социального партнерства и кооперации.	1969
Б. Скотт	Развитие организации от неформальной, где управление сосредоточено в руках одного человека, до формализованной бюрократии.	1971
Л. Грейнер	Выделяется пять стадий жизненного цикла организации, в конце каждой из которых происходит революционное организационное изменение, которое является следствием предыдущего этапа и причиной следующего.	1972
У. Торберт	Развитие организации происходит за счет увеличения личного и коллективного опыта у сотрудников, что является причиной повышения эффективности деятельности всей организации.	1974
Ф. Лиден	На первой стадии происходит адаптация. На второй стадии основной задачей является получение ресурсов и создание инструкций и процедур. На третьей стадии фокус делается на постановке целей и получению прибыли. На четвертой стадии происходит институционализация управления.	1975
Д. Кац, Р. Кан	Выделяют три стадии развития организации: 1. Стадия простых систем. 2. Устойчивая стадия предприятия.	1978

И. Адизес	Развитие организации походит на развитие биологических структур и развивается циклически. Выделяется десять этапов, где на каждом этапе присутствуют болезни роста и организационные патологии.	1979
Дж. Кимберли	Первая стадия наступает еще до фактического создания организации, на которой определяется идеология. На последующих стадиях происходит формирование корпоративной структуры.	1979
Д. Миллер, П. Фризен	Развитие организации в четыре этапа: создание, рост, зрелость, упадок, а также отдельно выделен пятый этап — возрождение. Разработаны критерии оценки стадии развития организации, одним из которых является уровень продаж.	1983
Э.М. Коротков	В модель входит пять этапов развития организации.	2003
Д. Лестер, Дж. Парнелл, А. Каррагер	Разработана эмпирическая шкала для оценки стадии жизненного цикла организации, позволяющая прогнозировать переход с одной стадии на другую.	2003
Ю.Д. Мироненко, А.К. Тереханов	В модели связывается уровень развития организации с уровнем затрат на ее организационное развитие.	2004
Е. Емельянов, С. Поварицына	Модель определяет развитие системы взаимоотношений между сотрудниками, а также внешней средой.	2006
Дж. Агарони, Х. Фальк, Н. Иехуда	Стадии определяются степенью неопределенности, структурой ее активов и наличием инвестиционных возможностей.	2006

*составлено автором на основании (Сиволап А.В. Основные направления в исследованиях теории жизненного цикла организации, и / А. В. Сиволап // Культура народов Причерноморья. — 2011. — 215. — с. 123; Баранюк И.А. Методы управления проектами организационного развития / И. А. Баранюк, Г. В. Старченко // Вісник ЧДТУ. — 2011. — 2. — с. 68–72; Жукова Е.А. Модель жизненного цикла устойчивого развития корпоративных образований / Е.А. Жукова // Экономинфо 2011 16 с. 54–58; Широкова Г.В. Жизненные циклы российских предпринимательских фирм: методология исследования и основные стадии / Г.В. Широкова: ав-

тореферат дис. д. экон. наук. —СПб: 2010. с. 46)

Интересную точку зрения предлагают ученые Е. Емельянов и С. Поварницына (Емельянов Е.Н. Психология бизнеса / Е.Н. Емельянов, С.Е. Поварницына. — М.: АРМАДА, 1998. — 511 с.), которые исследуют жизненный цикл организации с социокультурной точки зрения. Ими выделено четыре этапа в развитии организации, которые отличаются от классических. Для каждого из этапов дается характеристика организационной структуры и взаимоотношению между сотрудниками и внешней средой.

Первый этап называется «тусовка», когда преобладает наличие неформальных равноправных отношений, идеологическое лидерство и непрофессиональное управление.

Второй этап — «механизация» — заключается в формализации отношений, процессов и процедур. В управлении появляется регулярный менеджмент, увеличивается разделение труда, составляются регламенты и должностные инструкции, создается процесс стандартизации и утилитарности.

Третий этап жизненного цикла организации — «внутреннее предпринимательство», где главной задачей бизнеса является повышение эффективности деятельности, внутренних и внешних процессов. Происходит делегирование полномочий, децентрализация власти, поощрение внутренних инициатив сотрудников и подразделений в рамках стратегии организации.

Заключительный четвертый этап — «управление качеством», в котором организация выполняет стратегические задачи и стремится захватить долю рынка через создание собственных стандартов качества.

Каждый из этих этапов подразделяется на шесть стадий: формирование, рост, стабилизация, стагнация, кризис, распад.

Ученые А.П. Градов и Б.И. Кузин (Градов А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под общ. ред. Градова А.П., Кузина Б.И. — СПб.: Спец. литература, 1996. — 510 с.) также выделяют в стадиях жизненного цикла предприятия этапы рождения, роста, зрелости и спада, а также добавляют этап кризиса конкурентных преимуществ.

С точки зрения Н.В. Егуновой (Егунова Н.В. Развитие организационной структуры предприятий на основе теории жизненных циклов / Н.В. Егунова // Вестник Бурятского государственного университета. — 2011. — 2. — с. 13–17.), жизненный цикл организации состоит из пяти стадий: зарождение, рост, зрелость, реструктуризация и спад. Здесь ученый выделяет другую стадию — «реструктуризация», которая является ключевой. Этап реструктуризации наступает тогда, когда предприятие исчерпало возможности внутреннего роста и начинает решать проблему поиска возможностей дальнейшего развития за счет внешнего роста. Этап характеризуется дифференциацией товаров и рынков. Внешнее развитие происходит за счет слияния и поглощения ком-

паний.

С.Х. Хэнкс (Hanks S.H. The Organization Life Cycle: Integrating 8. Content and Process // Journal of Small Business Strategy. — 1990. — 1. — p. 1–13.) выделил следующие факторы, определяющие стадию жизненного цикла: организационная структура, производственная система, процедура обработки информации, стратегия и окружающая среда. По его словам, влияние этих факторы в своих различных конфигурациях определяют этапы жизненного цикла организации.

О.В. Иншаков (Иншаков О.В. Теория факторов производства в контексте экономики развития: научный доклад на президиуме МАОН (Москва, 29 нояб. 2002 г.) / О.В. Иншаков. — Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2002. — 89 с.), развивая идеи С.Х. Хэнкса, выделил свой набор показателей конфигурации, которые определяют этапы жизненного цикла организации. Им были выделены следующие шесть факторов, каждый из которых описывает определенную сторону в развитии организации:

- человеческий фактор, подразумевающий развитие персонала;
- технико-технологический фактор, определяющий техническое развитие предприятия и развитие применяемых им технологий;
- материальный фактор, отражающий увеличение экономических показателей деятельности компании;
- институциональный фактор, показывающий разви-

тие институтов, внедрение системы профессионального менеджмента (управления);

- организационный фактор, способный оценить развитие организационной структуры предприятия;

- информационный фактор, подразумевающий улучшение использования информационных потоков для ускорения развития организации, а также повышение информационной открытости предприятия.

Изучение динамики изменения факторов помогает точно определить развитие предприятия и его потенциальные угрозы и риски на протяжении всего его жизненного цикла. Сочетание этих факторов поможет максимизировать эффективность работы предприятия и его развитие, а несбалансированность, соответственно, будет рассматриваться как угроза функционированию.

Жизненный цикл организации по Б.З. Мильнеру предусматривает выделение следующих этапов в развитии: предпринимательство, коллективность, формализация, выработка структуры, упадок.

Э.М. Коротков (Антикризисное управление [Текст] : учебник / Э.М. Коротков. М.: Инфра-М, 2000. 432 с.) предложил разделить жизненный цикл на пять стадий — эксплент, пациент, виолент, коммутант, леталент.

Можно отметить, что критерий классификации на этапы зависит от теоретического подхода — концепта, который уточняет смысл представления организации.

Так, Д.А. Волков (Волков Д.А. Особенности организации и управления семейным предпринимательством в условиях России, автореферат д.э.н., 08.00.05, 2017 — с.19) предлагает адаптировать жизненный цикл семейного бизнеса Д.Е. Флетчера (Fletcher D.E. Life-making or risk taking? Co-partnership and family business start-ups, under review International Small Business Journal, Special Issue on Family firms, 2008), который делится на различных этапах по семейным ролям, к приоритетам владельца и проблемам, возникающим на различных стадиях. Так, Волковым выделяются следующие стадии семейного бизнеса: рождение, рост, формирование инфраструктуры, зрелость, «возобновление или снижение», движение вперед.

На первых трех стадиях жизненного цикла семейному бизнесу присущи следующие типовые проблемы: переход лидерства, успешная конкуренция, возможность отпустить ситуацию. На этапе «зрелость» типичными проблемами являются: работа в команде, доверительное семейное партнерство, стратегическое планирование, семейная гармония.

Интересна научная работа Д.Д. Киричок (Киричок Д.Д. Финансово-инвестиционные стратегии на стадии зрелости жизненного цикла компании, автореферат д.э.н., 08.00.10, 2018. — с.12–13), в которой отдельно выделяется и рассматривается «зрелая» стадия жизненного цикла. Предполагается оценка соответствия компании стадии зрелости, а также выделяются параметры отличия от стадий «роста» и «стаг-

нации». Для каждого вида деятельности — операционного, инвестиционного, финансового — определены соответствующие признаки. Автором выделены наиболее значимые критерии зрелости жизненного цикла организации. Для операционной деятельности это устойчивость операционного денежного потока, для инвестиционной — эффективность инвестиционной деятельности и наличие положительного свободного денежного потока, для финансовой — выплата дивидендов и умеренная долговая нагрузка. Как правило, компании на стадии «зрелости» сохраняют либо повышают эффективность использования инвестиционных и финансовых ресурсов, т.е. их показатели рентабельности находятся в стабильном положении.

В работе А.Е. Гамберг (Гамберг А.Е. Управление жизненным циклом малого предприятия научно-технической сферы, автореферат, к.э.н., 08.00.05, 2016. — с.13–14) классические стадии жизненного цикла — «рождение», «рост», «зрелость» — предлагается дополнить специфическими стадиями для малых предприятий научно-технической сферы — «дорыночная», «кризис проектов», «чистка». Дорыночный этап характеризуется наличием проектной команды и отсутствием организационно-правовой формы, т.е. уже имеется определенное имущество и интеллектуальные активы. Этап «кризиса проектов» характеризуется минимизацией прибыли по проектам. Идентификация данного этапа связана со снижением динамики показателей развития проек-

тов, находящихся в портфеле организации. На этапе «чистки» сохраняется один проект, развитие которого обеспечивается всеми доступными ресурсами.

П.К. Власов предлагает выделить этапы жизненного цикла организации в соответствии с ее целями по отношению к неопределенности внешней среды и в соответствии с изменениями в организации (Власов П.К., Жизненный цикл организации, Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка, 2005).

В работе (Фейлинг Т.Б. «Антикризисное управление. Курс лекций: учебное пособие — СПб.: РГГМУ, 2016. — с.11.) отмечается, что средний жизненный цикл предприятий составляет около 20 лет, а средний жизненный цикл транснациональных компаний составляет 40–50 лет. Некоторые специалисты считают, что естественный срок жизни предприятия составляет 200 лет, и что к этой цели стоит стремиться. В таблицах 2 и 3 представлен обзор основных этапов жизненного цикла организации от разных авторов и взаимосвязи между ними.

Таблица 2 — Анализ этапов жизненного цикла предприятия зарубежными авторами

Общее деление	Линиятт	Скотт	Торберт	Кан, Квин	Кимберли	Миллер, Фризен	Фламмоэль	Лестер, Парвелл, Кэрратер	Энтони, Гамши
Рост	Рождение Все находится в руках одного человека, акцент на выживании, личный контроль	Неформальная структура, субъективные критерии оценки	Стадия фантазий	Стадия простой системы	Упорядочение ресурсов, формирование идеологии	Фаза рождения	Новое предприятие	Существование	Дивидендные выплаты низкие, рост продаж, высокие капитальные расходы
	Юность Акцент на достижениях стабильности, командное принятие решений, планирование действий	Функциональная специализация, наличие правил и инструкций, объективная оценка	Стадия инвестиций		Найм сотрудников, поддержка стратегических клиентов	Фаза роста	Экспансия Рост прибыли и сотрудников, объем продаж	Выживание	
	Зрелость Акцент на адаптации, оценка жизни в обществе		Стадия определенных		Формирование организационной идентичности	Фаза зрелости	Профессионализация Переход от предпринимательства к профессиональному менеджменту	Успех	
			Стадия экспериментов	Стадия стабильной организации		Фаза возрождения	Консолидация		Дивидендные выплаты средние, рост продаж средний, средние капитальные расходы
			Стадия перепредопределения производительности и стадия сотрудничества				Диверсификация I	Возрождение	

Упадок		Поиск новых продуктов и возможностей для роста, полуавтономная дивизионная структура	Стадия возникновения общности	Стадия совершенствования структуры	Формирование структуры и инструкций, внутрифирменная конкуренция	Фаза упадка	Интеграция	Упадок	Высокие дивидендные выплаты, некие продажи, капитальные расходы низкие
			Стадия либеральных порядков				Упадок и обновление		

Таблица 3 — Анализ этапов жизненного цикла предприятия отечественными авторами

Общее деление	Мильнер Б.З.	Иванюковская И.В., Янгель Д.О.	Ивашковская И.В.	Широкова Г.В., Меркурьева И.С., Серова О.Ю.	Подсорин В.А.	Дауне А.	Волков Д.А.	Власов П.К.	Авторское деление
Рост	Этап предпринимательства	Начальная	Зрождение	Простая структура, малый размер	Эксплерент	Борьба за автономно	Рождение	Замысел	Зависимость
	Этап коллективности	Рост	Рост	Компания старше и больше по размеру, более сложная организационная структура	Пациент	Стремительный рост	Рост	Создание инициативной группы	Контроль
	Этап формализации и управления	Стабильность		Компания еще больше усложняет организационную структуру		Замедление	Зрелость	Ориентация и формализация	Расширение
	Этап выработки структуры							Структурирование организации	Целостность
Упадок	Этап упадка	Диверсификация	Старение		Виолент		Спад	Тиражирование идей	Вклад в общество
		Упадок			Коммутант				
					Леталент				

*составлено автором на основании (Ивашковская И.В., Янгель Д.О. Жизненный цикл организации и агрегированный показатель роста, Корпоративные финансы, 4, 2007; Подсорин В.А. «Антикризисное управление. Учебное пособие». — М.: МГУПС (МИИТ), 2016. — с. 25; Болдова М.О. Необходимость применения системы внутреннего контроля на предприятии: статья в журнале — научная статья. // Экономика и социум. — 2 (33). — 2017 — с. 256–259).

В процессе анализа наиболее распространенных моделей жизненного цикла организации было установлено, что авторы расходятся в количестве ступеней развития организации — от трех у А. Дауна до десяти у И. Адизеса — и причин их возникновения. Не определены сроки прохождения организацией того или иного этапа. Модели разрабатывались и применялись для различных типов организаций. Нет единого мнения у исследователей об изменениях характеристик организации и механизме управления изменениями по ста-

диям жизненного цикла.

Как правило, все методики определения этапа жизненного цикла организации сводились к составлению опросника о структуре и поведении организации во внешней среде, стиле руководства, стратегических целях, что является, несомненно, удобным методом исследования.

Жизненный цикл организации нельзя рассматривать без анализа кризисов на предприятии. На каждом этапе при переходе от одного к другому проявляется кризис. Именно его и надо более детально исследовать.

В последнее время экономика все чаще делает фокус на изучении кризисных процессов, но до сих пор не выработаны единые схемы оценки, прогнозирования и предупреждения кризисных процессов в общественной и экономической областях.

Первые теории по исследованию цикличности стали появляться в древности благодаря таким философским деятелям, как Платон, Полибий, Аристотель и Плутарх. Они старались найти определенный порядок в хаосе истории. В своих умозаключениях использовали сравнения с космическими ритмами, сменой времен года, биологическим круговоротом. К примеру, в вавилонских источниках упоминаются циклы 600, 59, 54, 19, 8 лет.

С XIX века ученые стали активно изучать экономические циклы. Связано это было, в первую очередь, с технической революцией в мире. Теорию экономических цик-

лов разрабатывали как отечественные, так и зарубежные ученые: Т. Мальтус, У. Джевонс, Г. Торнтон, Д. Риккардо, Д. Лодердель, С. Сисмонди, К. Маркс, Т. Веблен, К. Жюглар, Дж. Китчин, У. Митчелл, Дж. Хикс, Дж.М. Кейнс, А. Пигу, Р.Дж. Хоутри, А. Шпитгоф, Д.Х. Робертсон, И. Шумпетер, С. Кузнец, К. Фримен, М. Фридмен, Э. Хансен, А. Богданов, Н. Кондратьев и многие другие (Богданов А.А. Тектология: Всеобщая организационная наука. В 2-х т. Кн.П. / Ред. кол. Л.И. Абалкин (отв. ред.) и др. / Отделение экономики АН СССР. Ин-т Экономики АН СССР. — М.: 1989. — 365 с.; Шумпетер Й. Теория экономического развития. — М.: Прогресс, 1982. — 454 с.; Friedman M. The Methodology of Positive Economics. In: Essay in Positive Economics. Chicago, The University of Chicago Press. 1953; Juglar C. Des Crises commerciales. P., 1889; Spiethoff A. Krisen, Handworteibuch der Staatswissenschaften, 1923). Были разработаны модели цикличности экономических кризисов в различных областях жизни общества. Теории разделились на два направления — внешние (экстернальные) и внутренние (интернальные). Первые рассматривали цикличность с точки зрения наличия внешних факторов, а вторые экономические циклы изучали цикличность как следствие влияния внутренних факторов (Юн Г.Б. Методология антикризисного управления: Учеб. практич. пособие. — М.: Дело, 2004. — 432 с. с. 9–10). Также появились теории, включающие в себя первый и второй подход одновременно.

В XIX веке кризис исследовался только на макроуровне. Так, классик экономической теории Т. Мальтус объяснял причину кризисов «вечными» законами природы, обуславливающими отставание роста средств существования от роста народонаселения; концепция У. Джевонса связывала экономический цикл с интенсивностью солнечных пятен (Кондратьев Н.Д. Избранные сочинения / Ред. колл. Л.И. Абалкин и др. — Сост. В. М. Бондаренко, В. В. Иванов, С. Л. Комлев и др. — М.: Экономика, 1993. — 543 с.).

Сын У. Джевонса продолжил развитие идей отца и выяснил, что солнечный цикл влияет на занятость. Х.М. Мор создал финансовую концепцию солнечной активности.

В 20 веке японский экономист С. Юдзи изучал циклическое развитие Японии с 1885 до 1984 года. Он выделил девять 12-летних солнечных циклов, а также отмечал связь солнечных циклов и циклов Жюгляра. Также ученый отметил, что цикл Кузнеца равен двум солнечным циклам (22 года), а цикл Кондратьева — 5 солнечным циклам (55 лет).

Интересна и точка зрения Л. Троцкого, в 1921 году он выдвинул свою концепцию длинных волн независимо от Кондратьева. Он считал, что волны появляются из-за увеличения и сдерживания формирования капитала. Э. Мандила продолжает экономические теории Л. Троцкого в своей монографии «Длинные волны капиталистического развития» 1980 года.

С начала XX века появляются интернальные концепции

кризисов и циклических колебаний экономических систем, завязанные на влиянии внутренних факторов. Можно выделить объемные труды А. Шпитхофа и Г. Касселя.

Причины возникновения кризисов до сих пор однозначно не определены, и среди ученых по этому вопросу нет единого мнения. Классик экономической мысли Д. Рикардо, к примеру, отрицал возможность всеобщих экономических кризисов. К. Маркс связывал возникновение экономических кризисов с обновлением капитала и средств производства. В. Парето и А. Пигу утверждали, что кризисы проявляются из-за пессимизма и оптимизма в экономической деятельности людей (Pugou A.C. *Industrial Fluctuations*. L., 1927.). Р. Дж. Хоутри автор труда «Торговые подъемы и спады» определял кризис как следствие изменения уровня цен. Д.Х. Робертсон в книге «Промышленные колебания» связывал кризисы с колебанием «реальных» инвестиций. У. Митчел связывал кризисы и цикличность и рассматривал их как следствие изменения объема реального дохода страны. С. Кузнец цикличность и кризисность определял колебаниями демографической ситуации: ростом населения, внутренней миграцией. Дж. Кейнс считал, что экономические кризисы являются следствием цикличности изменений соотношения сбережений и инвестиций (Кейнс Дж. М. *Общая теория занятости, процента и денег*. — Петрозаводск: «Петроком», 1993. — 307 с. — с. 251–252).

П. Самуэлсон, Дж. Хикс, А. Хансен (Samuelson P.

Interactions between the multiplier analysis and the principle of acceleration // Review Economics Statistik, 1939. Vol. 21. p. 75–78.; Hansen A.H. Economic Stabilization in an Unbalanced World. Harcourt. Brace and Co. 1932. Ch. VI; Hicks J. A contribution to the theory of the trade cycle. Oxford, 1950. Ch. VI), определяли экономические циклы как результат отношений между национальным доходом, накоплением капитала и потреблением. П.Э. Самуэльсон и В.Д. Нордхаус определили понятие экономического цикла как колебание от 2-х до 10 лет в совокупном продукте, доходе (Самуэльсон Пол Э., Нордхаус Вильям Д. Экономика. Пер с англ.: 16-е изд.. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. — 688 с. — с. 296). Причины кризисов они видели в изменении совокупного спроса.

М. Фридман определял происхождение кризисов и цикличности экономики нестабильностью денежного предложения от государства (Friedman M. The Methodology of Positive Economics. In: Essay in Positive Economics. Chicago, The University of Chicago Press. 1953).

Контент-анализ других подходов к выделению причин экономических кризисов приведен в таблице 4.

Таблица 4 — Причины экономических кризисов

Авторы	Причины экономических кризисов
К. Маркс	Причины кризиса — в цикличности капиталистического производства.
Ф.А. Хайек	Причины кризиса кроются в чрезмерном инвестировании государства в компании, что приводит к высокой доходности и несбалансированному расширению производства, спрос на продукцию которого в перспективе упадет.
У.С. Джевонс	Причины кризиса — солнечная активность и погода, которые влияют на урожай.
Дж. Сорос	Причины кризиса — в нестабильности финансовых рынков.
Дж. М. Кейнс	Основная причина возникновения кризиса — падение предельной эффективности капитала.
К. Макконелл, С. Брю	Кризис начинается, когда валовые инвестиции становятся меньше величины амортизации.

В настоящее время современные экономисты высказывают мнение о том, что причина цикличности кроется в сложном и противоречивом характере самых разных сил и факторов. Тезис неоспоримый, но мало проясняющий природу кризисов.

До сих пор нет устоявшейся точки зрения на причины экономических циклов в экономико-социальных системах:

1. Взгляд детерминистов исходит из предсказуемых, вполне определенных факторов, формирующихся на стадии подъема (факторы спада) и спада (факторы подъема).

2. Стохастическая точка зрения исходит из того, что циклы порождаются факторами случайной природы и представляют собой реакцию экономической системы на внутренние и внешние импульсы.

Переход от одного этапа жизненного цикла организации к другому в процессе его развития возможен только через

преодоление кризиса на предприятии. Если взять в качестве примера человека, то его психика выходит на другой уровень мышления и понимания действительности только после инициаций и преодоления кризисных ситуаций. Отсюда возникает вопрос про более детальное рассмотрение кризиса и его подробную классификацию, а также про анализ этапов протекания кризиса.

Фазы кризиса на предприятии активно исследуются в рамках антикризисного управления.

В своей докторской работе Э.Р. Мисхожев соотносит стадии жизненного цикла предприятия с целями и причинами их возникновения (таблица 5) (Мисхожев Э.Р. Теория и методология управления экономической устойчивостью промышленных предприятий, дисс. д.э.н., 08.00.05, 2013. — с. 147).

Таблица 5 — Выделение причин и целей у стадий жизненного цикла предприятия

Стадия кризиса	Потенциальный кризис	Скрытый кризис	Преодолимый кризис	Непреодолимый кризис
Стадии жизненного цикла предприятия	Создание	Рост	Зрелость	Старение
Причины	Отсутствие бюджетного развития	Снижение прибыли	Потеря доли рынка	Потеря ликвидности
Цели	Стратегические	Достижение результата	Обеспечение ликвидности	Избегание кризиса

Отличие предлагаемой нами классификации этапов кризиса на предприятии заключается в том, что отдельно вы-

делен правовой кризис — именно поэтому «этап банкротство» отделяется от этапа «кризиса платежеспособности». Несостоятельность приравнивается к неплатежеспособности (Жданов В.Ю. «Антикризисный механизм диагностики риска банкротства предприятия» // научный журнал «Управление экономическими системами». — 2011. — 8). Кризис начинается из-за неправильных управленческих решений внутри организации — как отмечено в мировой практике арбитражного регулирования, этап возникновения банкротства организации обусловлен на 25–30% внешними факторами и на 70–75% — внутренними факторами в развивающихся странах; и на 10–15% внешними и 85–90% внутренними — в развитых странах (Конопляник Т.М. Управление устойчивостью хозяйственных систем: теория и методология, диссертация, д.э.н. 08.00.05, 2007 — с. 61).

Таким образом, из-за внутренних ошибок в стратегическом и оперативном менеджменте организации возникает кризис управления, который затем переходит в кризис платежеспособности, а затем уже — в финансово-правовой кризис, заканчивающийся банкротством предприятия. По мере протекания кризиса у организации снижается ликвидность, что в конечном счете приводит к ее банкротству.

Кризис, а значит, и возможный переход на другой этап в жизненном цикле организации, начинается со стратегического кризиса, который выражен в отсутствии четкой системы стратегического управления, долгосрочного планиро-

вания и необходимых структурных преобразований. Управленческий кризис — это первая угроза развитию организации. Он проявляется в ошибках топ-менеджмента организации, в отклонении от стратегических целей развития.

Качественные показатели, которые указывают на наличие управленческого кризиса в организации:

1. Недостаточная компетенция управленцев в вопросах стратегического планирования и управления.
2. Ошибки во взаимодействии топ-менеджеров и менеджеров среднего звена.
3. Конфликты с долгосрочными партнерами и контрагентами.
4. Неправильная оценка внешней и внутренней среды организации.
5. Потеря доверия инвесторов.

Если проблемы в стратегическом управлении не были решены, они переходят в оперативное управление, таким образом, наступает структурно-оперативный кризис, когда происходит ухудшение финансового состояния организации, сокращение источников и резервов развития, уменьшение масштабов деятельности, сокращение чистой прибыли, снижение доли персонала. Факторы, которые указывают на наличие структурно-оперативного кризиса:

1. Высокие производственные издержки.
2. Изготовление технологически старой продукции.
3. Изменение условий сотрудничества с контрагентами.

4. Сокращение численности персонала.
5. Уменьшение прибыли.
6. Ухудшение качества продукции.
7. Сокращение спроса на продукцию.
8. Рост дебиторской и кредиторской задолженности.

Преодоление кризиса может базироваться как в области стратегического управления через реструктуризацию и пересмотр стратегии, так и в сфере тактического управления — через снижение издержек, увеличение эффективности, повышение рентабельности собственного капитала.

Следующий этап развития кризиса на предприятии — кризис ликвидности. В этот период происходит увеличение задолженности предприятия, ухудшаются показатели долгосрочной ликвидности, увеличиваются убытки.

Выход из кризиса на этом этапе возможен, если направить оборотные средства на погашение убытков, увеличение эффективности деятельности, реструктуризацию.

Этап кризиса неплатежеспособности (несостоятельности) приравнивается к кризису долгосрочной ликвидности. На этом этапе выход из кризиса возможен при наличии внешних источников финансирования, так как внутренних ресурсов не хватает для выхода из него. Этот этап развития кризиса является критической точкой в развитии организации, после которой она либо преодолевает кризис и выходит на новый этап своего развития, либо переходит к этапу банкротства с запуском процедур экономико-правового регули-

рования несостоятельности.

Как отмечалось выше, кризис выступает необходимым элементом развития организации и присутствует на каждом этапе ее жизненного цикла. Переход от одного этапа жизненного цикла к другому возможен через глубокое понимание и преодоление возникшего кризиса, протекание которого мы разделили на три общих этапа: управленческий кризис, кризис платежеспособности, финансово-правовой кризис. Эти этапы также можно разделить на стратегический кризис, оперативный кризис, кризис ликвидности, кризис долгосрочной ликвидности.

1.2 Подходы к определению стадий жизненного цикла организации

Стадия жизненного цикла представляет собой обширный набор характеристик деятельности организации. Таким образом, для понимания процесса развития организации необходимо понять определяющие факторы ее развития и то, как они меняются со временем на каждом из этапов.

Необходимо отметить, что на этапах роста в прохождении жизненного цикла управление предприятием происходит с позиции экономической безопасности, в то время как в периоды кризиса между этапами жизненного цикла необходимо управлять экономической устойчивостью. Так, на этапах роста необходимо вероятностно оценивать возможные риски, которые в перспективе могут появиться у предприятия, и, соответственно, к ним готовиться. В процессе наступления кризиса нужно заниматься управлением экономической устойчивостью.

Е. Отекина выдвинула предположение, что по мере развития организации меняются источники финансирования, которые она может использовать. В своей статье она рассматривает изменение источников финансирования деятельности организации на различных этапах жизненного цикла компании. Она связала этапы роста организации из модели

И. Адизеса с источниками финансирования. Похожее предположение о связи источников финансирования с этапами развития организации прослеживается и в работе М. Скотта и Р. Брюса (таблица 6).

Таблица 6 — Связь стадии жизненного цикла и источников финансирования

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.