

ЖИЗНЕННЫЕ ЦИКЛЫ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

*Казакова Т.В., аспирант,
Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при президенте Российской Федерации*

Аннотация: пути повышения эффективности менеджмента, лучшие лайфхаки от гуру менеджмента актуальны особенно сегодня, когда многие экономисты предсказывают очередную мировую кризис, основываясь на теории экономических циклов Клемана Жюгляра (среднесрочный цикл 7-12 лет). Можно удостовериться: российский дефолт 1998, финансово-экономический кризис 2008-2010 годов в России. Экономисты прогнозируют кризис в 2020-2021 годы. Как в естественном отборе выживает наиболее приспособленный, так и после каждого кризиса остаются лучшие, отшлифованные стратегии менеджмента. В данной статье рассматривается проблема управления предприятием с точки зрения понятия о «жизненном цикле компании». Целью статьи является комплексное исследование основных идей и эволюция представлений об универсальной модели жизненного цикла, учитывающей все особенности развития компании и главные управленческие рекомендации на каждом этапе жизненного цикла. Цель определила решение следующих задач: изучить работы исследователей моделей жизненного цикла и понять, насколько они универсальны и применимы в настоящее время. В процессе исследования моделей жизненного цикла использовались методы логического и статистического анализа. Данное направление дополняется также рассмотрением продолжительности жизни компаний в мире. Обобщаются данные статистических исследований, которые говорят о значительном снижении средней продолжительности жизни компаний. Дискуссионным продолжает оставаться вопрос, как воплотить в жизнь теоретические (исследовательские) достижения в области менеджмента по вопросу моделей жизненного цикла предприятий, как реализовать лучшие рекомендации ученых на практике, и в том числе для увеличения средней продолжительности жизни компаний.

Ключевые слова: жизненный цикл компании, управление предприятием

Герберт Спенсер (1820-1903 гг) – основатель «органической школы» в социологии в своих трудах рассматривал общество как эволюционирующий организм, подобный живому организму, изучаемому биологической наукой. В конце 19 века его идеи пользовались огромной популярностью среди ученого сообщества и нашли свое отражение в экономике и менеджменте. Предприятие как социальный организм рождается, растет, изменяется. Как способ описания развития предприятия с течением времени стал использоваться термин жизненный цикл предприятия.

Жизненный цикл предприятия (в дальнейшем компании, фирмы) – это совокупность последовательных стадий развития, которые проходит предприятие за период своего существования. Этот термин также можно отнести к ожидаемой закономерности в последовательности этапов, которая проходит организация в своем развитии. Актуальность биологического жизненного цикла, связанного с ростом организации, была обнаружена организационными исследователями в связи с тем, что организации имели четкую концепцию, пе-

риоды расширения и в конечном счете прекращали свое существование.

Одним из первых сравнивать организации и живые организмы начал в 1980 году Альфред Маршалл, который сопоставлял компании с деревьями в лесу, используя метафору: «но здесь мы можем прочесть урок от молодых деревьев леса, как они растут вверх, проходя и преодолевая угнетающую тень своих старых конкурентов» [1]. В 1950 году Кеннет Боулдинг представит идею о том, что организации проходят через жизненный цикл, подобный жизненному циклу живых организмов [2]. Вскоре после этого, Мейсон Хейз был одним из первых исследователей, которые предположили, что организации могут придерживаться определенного пути единообразия в своем расширении.

Разработкой модели жизненного цикла предприятия занимались преимущественно зарубежные исследователи. Табл. 1 ниже демонстрирует обзор основных теорий, авторов, идей в хронологическом порядке.

Таблица 1

Обзор основных моделей жизненного цикла предприятия

Год, автор	Этапы жизненного цикла	Кол-во	Основная идея	Название модели (при наличии)
1890, А. Маршалл	Рост, конкуренция, высокие позиции, стагнация, упадок и (в конечном счете) смерть	5	Выращивание деревьев в лесу как аналогия для фирмы	-
1960, К. Боулдинг	Рождение, рост, упадок, смерть	4	Организации следуют тому же жизненному циклу, что и живые организмы	-
1966, Д. Кац и Р. Кан	Стадия примитивной системы, стадия стабильной организации и стадия разработанной поддерживающей структуры	3	Организационная структура является отражением и продолжением стадии развития предприятия.	Организационная структура
1967, А. Даун	Рождение, рост-установление легитимности, быстрый рост-инновации и расширение, фаза старения формализация и контроль («борьба за выживание», «рост», «замедление») [3].	3	Описывает динамику бюрократических организаций.	Движущие силы роста
1967, Г. Липпитт и У. Шмидт.	Рождение, молодость-развитие, стабильность – зрелость.	3	Организация проходит через этапы жизненного цикла, и, таким образом, кризисы, которые происходят в каждой организации, могут быть предсказаны в соответствии со стадией [4].	Управленческое участие
1969, Б. Ливехуд	Пионерная фаза, фаза дифференциации, интеграции, ассоциативная	4	Организация – это три равные по значимости подсистемы: экономическая, социальная и техническая.	Органическое эволюционное развитие
1970, М. Скотт и Р. Брюс	Неформальная бюрократия, формализованной бюрократия, промышленный конгломерат.	3	Организационный жизненный цикл основан на стратегии и структуре [5].	Стратегия и структура
1972, Д. Мюллер	Фаза высокого роста и фаза низкого роста (зрелости)	2	Исследование влияния дивидендов в жизненном цикле [6]. Максимизирующая стоимость фирмы должна поддерживать $k=0$ выплат на начальных этапах и увеличивать выплаты до 100% по достижении срока погашения.	-
Начиная с 1972, Л. Грейнер	Творческая экспансия – кризис лидерства. Направленное расширение – кризис автономии. Рост через делегирование – кризис управления. Расширение за счет координации – кризис бюрократии. Расширение за счет сотрудничества – истощению членов организации из-за сильной потребности в инновациях и командной работе.	5	Каждый этап состоит из эволюционной, а затем революционной фазы [7]. Эволюционная фаза относится к длительной продолжительности расширения. Революционная фаза относится к периоду, когда в организации появляются сбои в работе, конфликты и беспорядки.	Этапы развития и кризисы роста организации
1979, И. Адизес	Ухаживание, младенчество, давай-давай, юность, расцвет, стабильность, аристократия, взаимные обвинения (ранняя бюрократия), бюрократия и смерть.	10	Компании долгое время могут находиться в периоде расцвета, компании можно «омолодить» при условии наличия правильного стратегического и тактического управления.	Теория жизненных циклов предприятия
1979, Дж. Кимберли	Инициация, инновации и институционализация	3	Особенности организации, которые привели к ее успеху в краткосрочной перспективе, оказываются несовместимыми с требованиями выживания в долгосрочной перспективе.	Внешний социальный контроль, структура работы и отношения с окружающей средой

Продолжение таблицы 1

1983, Д. Миллер и П. Фризен	Рождение, рост, зрелость, упадок, (возрождение).	4 / (5)	Каждый этап показывает интегральную взаимодополняемость между переменными окружающей среды, стратегией, структурой и методами принятия решений.	Траектории развития организации
1998, Д. Рук, Р. Торберт	Концепция, инвестиции, инкорпорация, эксперименты, систематическая производительность, единое видение, основополагающее сообщество, свобода от дисциплины	8	Организационная трансформация как функция генерального директора	Ментальность членов организации
2003, Э.М. Коротков	Эксплерентная (рождение), патентная (завоевание рынка), виолентная (устойчивость на рынке), коммутантная (упадок), леталентная (деструктуризация).	5	Каждый этап отражает суть необходимой концепции, функции менеджмента.	Модель жизненного цикла организации
2003, Д. Лестер, Дж. Парнелл, А. Каррахер	Существование (фокус на выживании, централизация) Выживание (фокус на достижении роста, постепенная формализация) Успех (высокий уровень формализации и бюрократии, делегирование). Обновление (цель достижения более упорядоченной организации, поддержка инноваций, возможно матричная структура, децентрализация). Снижение (потеря позиции на рынке, принятие решений, снова централизованно)	5	Взяв за основу общую точку зрения Миллера и Фризена и модель 5 этапов, разработана шкала для классификации организаций, а также изучены отношения между организационным жизненным циклом, конкурентной стратегией и эффективностью.	Жизненные циклы организации
2004, Ю.Д. Мироненко, А.К. Тереханов	Реализованная бизнес-идея, структуризация, рациональное управление процессами, управление потенциалом компании, рациональное управление нематериальными активами предприятия	5	Авторы изучают развитие системы менеджмента компании, а не компанию в целом.	Модель организационного развития
2006, Е. Емельянов, С. Поварницына.	«Тусовка» – неформальные отношения, равноправие, непрофессиональное управление, «механизация» – формализация отношений, регулярный менеджмент, «внутреннее предпринимательство» – делегирование, децентрализация, «управление качеством» ориентация на клиента	4	Акцент на исследование взаимоотношений между сотрудниками, самой организацией, внешней средой	Жизненный путь организации в бизнесе с социокультурной точки зрения

Важно отметить, что разные исследователи вопросов жизненного цикла предприятия добавляют к этому перечню свои варианты. Например, некоторые исследователи выделяют модель Ф. Лидена «Функциональные проблемы» [10]. Название статьи Лидена «Использование функционального анализа Парсонса в исследовании общественных организаций Лидена» говорит само за себя. Согласно Парсону социальная система состоит из комбинации четырёх типов независимых переменных: ценности, нормы, коллективы и роли. Чтобы достичь стабильности институционали-

ции, коллективы и роль должны руководствоваться конкретными ценностями и нормами, а сами ценности и нормы институционализируются только постольку, поскольку они «воплощаются в жизнь» конкретными коллективами и ролями. Первый этап в жизни компании по мнению Лидена имеет акцент на адаптацию к внешней среде, второй этап – сосредоточиться на приобретении необходимых ресурсов, затем достижение цели и институционализация. Основная идея – на основе анализа организационных функциональных проблем разрабатываются методики для анализа сложных общест-

венных организаций. Проблемы предоставляют критерии для определения функциональных последствий усилий организации как внутри компании, так и более крупных систем.

Некоторые исследователи выделяют работу Дж. Агарони, Х. Фальк, Н. Иехуда (2006), в которой они рассматривают корпоративный жизненный цикл и значимость денежного потока, степень, в которой денежные потоки и меры по методу начисления учитывают ценность и способны объяснить периодические объяснения рыночной стоимости фирмы. Они обнаружили, что в целом как показатели движения денежных средств, так и показатели учета по методу начисления имеют низкий уровень значимости, но в зависимости от этапа жизненного цикла объяснительная способность метода начисления превышает меры денежного потока.

В статье «Формализация и жизненный цикл организации» Д. Уолш и Р. Дьюард рассматривают два результата формализации: административная эффективность и влияние. Авторы считают, что формализация (как эффективность) будет способствовать развитию компании на ранних этапах развития, мешать развитию компании на более поздних этапах жизненного цикла.

Р. Феллпс, Р. Адамс, Д. Бессант в своем исследовании и одноименной статье «Жизненные циклы растущих организаций» выбрали 6 переломных моментов с двумя измерениями (поглощающая способность и решения для переломных моментов), которые обеспечивают основу для изучения потребностей роста фирм. Авторы вносят свой вклад, предлагая альтернативную концептуальную основу для размышлений о растущем бизнесе. Их реконцептуализация роста фирмы контрастирует с линейной моделью, описанной метафорой организмов, и предполагает, что со временем фирмы сталкиваются с переломными моментами, которые являются следствием роста или изменений окружающей среды. Чтобы выйти за пределы критической точки, фирма должна обладать способностью выявлять, приобретать и применять новые и необходимые знания для решения новых задач и достижения успеха в конкурентной среде. Поглощающие способности: незнание, осознание, знание, реализация. Переломные моменты: выход на рынок, операционное совершенствование, управление персоналом, получение финансирования, формальные системы, стратегия.

Э. Гурьянова, И. Гурьянов, С. Меччерякова в статье «Влияние фазы жизненного цикла организации на управление организационной структурой и транзакционные издержки» синтезировали более ранние теоретические исследования для выявления связей и закономерностей, чтобы связать жизненный цикл с управлением организационной структурой и транзакционными издержками.

Х. Стивен в статье «Жизненный цикл организации: интеграция контента и процесса» рассматривает жизненный цикл как уникальную конфигурацию переменных, связанных с контекстом, стратегией и структурой организации, которая находит свое отражение в количестве и характере этапов.

С. Там и Д. Грей обобщает работу предыдущего автора, чтобы предложить полезную модель, общую для всех организаций.

Э. Фламгольц, Р. Ивонн предложили модель 7 различных стадий организационного роста и использовали корпоративные доходы как способ определить, когда каждый этап происходит (начинается и заканчивается): новое предприятие – выручка от 0 до \$1 млн., увеличение доходов с 1 млн. до 10 млн. долл., профессионализация от 10 миллионов до 100 миллионов долларов, консолидация 100 до \$500 миллионов, диверсификация от 500 млн. до 1 млрд. долл., интеграция свыше 1 млрд. долл., упадок и возможное возрождение. Диапазоны доходов могут меняться в зависимости от вида деятельности компании.

Отечественные авторы – Э.А.Смирнов [11] полагал, что жизненный цикл должен заканчиваться возрождением; Б. Мильнер – постоянное создание конкурентных преимуществ – единственный способ компании выжить; Э. Коротков выделял пять этапов жизненного цикла: эксплорентная (возникновение), пациентная (становление), виолентная (развитие), коммутантная (спад), леталентная (ликвидация) и подробно занимался их изучением.

Таким образом, можно сделать вывод, что большинство авторов как правило, принимают основных этапов жизненного цикла организации и привносят свой вклад исследователя в виде ввода некой переменной, своего взгляда на динамику, синтез количественных и качественных данных о компаниях для выявления общих закономерностей развития. Основные этапы с указанием основной цели существования компании на данном этапе описаны в табл. 2.

Таблица 2

Основные этапы жизненного цикла предприятия

Этап	Основная цель
1 этап – «рождение» или «предпринимательская стадия»	Расширение клиентской базы для развития бизнеса.
2 этап – «выживание»	Получение достаточного дохода для выживания и расширения.
3 этап – «зрелость»	Обеспечить свой рост. Высшее и среднее руководство специализируется на различных задачах, таких как планирование и рутинная работа соответственно.
4 этап – «обновление»	Преобразовывать структуру управления, переходить от иерархического к матричному стилю, который поощряет творчество и гибкость.
5 этап – «упадок»	Работа с целями менеджмента.

Каким образом можно использовать весь этот материал и результаты, полученные исследователями на практике? Вопрос достаточно сложный. Каждый руководитель в своем личном развитии проходит свои ступени самосовершенствования в качестве менеджера компании и имеет возможность приобщиться ко всем имеющимся данным по вопросу управления компанией с точки зрения моделей жизненного цикла.

Можно ли предположить, что имеющихся знаний об управлении компании достаточно настолько, что можно говорить о тенденциях не только устойчивого развития, но и «бессмертия» компаний?

Сколько лет живут компании в своем жизненном цикле? Согласно исследованию McKinsey, средняя продолжительность жизни компаний из списка S&P 500 (500 избранных акционерных компаний США, имеющих наибольшую капитализацию) составляла 61 год, тогда как по состоянию на 2016 год – менее 18 лет. McKinsey считает, что в 2027 году 75% компаний, котирующихся в настоящее время на S&P 500 исчезнут. Они будут выкуплены, объединены или обанкротятся.

Аналитическая компания Marketing Logic подготовила отчет о сроке жизни различных видов бизнеса в России. Дольше всего компании живут в Сибирском ФО, меньше всего – в Северо-Кавказском ФО. Почти 35% российских стартапов не доживают до 1 года. Большая часть компаний – 43,5% существуют от 1 года до 2 лет, почти 16% работают от 2 до 3 лет, от 3 до 5 лет «живут» 5% компаний. Доля бизнеса, перерастающего 5-летний рубеж – менее 1%.

Сразу возникает вопрос про компании долгожители. Есть ли они, чем занимаются и где находятся? Оказывается, большинство старейших компаний мира находятся в Японии. Вместе с тем, есть и другие компании по всему миру, которые работают более 1000 лет: Литейный завод Marinelli Bell Foundry в Италии 1040 года рождения, компания, создающая одежду для монахов

буддистов Shumiya Shinbutsuguten (Япония) 1024 года рождения, винодельня Chateau de Goulaine (Франция) 1000 года рождения, строительная компания Nakamura Shaji (Япония) 970 года рождения, Королевский монетный двор (Великобритания) 886 года рождения, изготовление бумажных подарочных изделий Genda Shigyō Paper Industries (Япония), год основания 771. Kongo Gumi (578 года рождения) – старейшая компания в мире, занимается строительством, находится в Осаке, Япония.

Понятие устойчивого развития компании – это главный тренд сегодняшнего дня. Как использовать накопленный опыт и знания, в частности, главные понятия о жизненном цикле предприятия для успешного роста, развития и увеличения средней продолжительности жизни компаний?

Голландский бизнес-теоретик Арье де Геус (Arie De Geus) в своей книге «Живая компания» (2004 год) проанализировал 30 старейших в мире предприятий (в том числе и японских), и предположил, что секрет успеха состоит из следующих факторов: внешнее гармоничное развитие компании с окружающей средой, внутренняя гармония в компании (сплоченность, единый дух), компании избегают вмешательства в дела государства и достаточно консервативны и скромны. Основная идея в том, что: «Компания перестает существовать, когда руководитель сосредотачивается на хозяйственной деятельности и забывает, что его организация — в первую очередь сообщество людей». Сейчас одно из современных направлений менеджмента – создание «бирюзовых компаний». «Бирюзовая» компания характеризуется стилем человеческих отношений, включающим в себя удаление фиксированной иерархии при обеспечении полного участия работников по развитию и деятельности компании. Можно ли считать идею «бирюзовых» компаний (эволюционно – бирюзовых организаций) логическим продолжением развития идеи о жизненном цикле предприятия?

Литература

1. Маршал А. Принципы политической экономии. Нью-Йорк : Максимилиан, 1890. 350 с.
2. Боулдинг К. Реконструкция экономики. Нью-Йорк : Джон Вилей и сыновья, 1950. 325 с.
3. Даун А. Внутри бюрократии. Бостон: Литл, Браун и КО, 1967. 264 с.
4. Липпигт Г., Шмидт У. Кризисы в развивающейся организации. Гарвард бизнес ревью, 1967.11.17.
5. Скотт М., Брюс Р. Стадии корпоративного развития. 1970.13.30.
6. Мюллер Д.С. Теория жизненного цикла компании // Журнал индустриальной экономики. 1972. №20. С. 199 – 219.
7. Грейнер Л. Эволюция и революция в развитии компаний // Стратегические менеджмент. Нью-Йорк: Максимилиан, 1989. С. 373 – 387.
8. Адизес И. Организационные процессы-диагностика и лечение проблем жизненного цикла организаций // Организационная динамика. 1989. С. 3 – 25.
9. Кимберли Д.Р. " Вопросы создания организаций: инициирование, инновации и институционализация // Менеджмент. 1979. №22 (3). С. 437 – 457.
10. Лиден Ф. Использование функционального анализа Парсонса в исследовании общественных организаций // Административная наука. 1975. С. 59 – 70.
11. Смирнов Э.А. Теория организации: учебное пособие. Инфа-М, 2008. 248 с.
12. Гуус А. Живая компания. Манн, Иванов и Фербер, 2010. 244 с.

References

1. Marshal A. Principy politicheskoy ekonomii. N'yu-Jork : Maksimilian, 1890. 350 s.
2. Boulding K. Rekonstrukciya ekonomiki. N'yu-Jork : Dzhon Vilej i synov'ya, 1950. 325 s.
3. Daun A. Vnutri byurokratii. Boston: Litl, Braun i KO, 1967. 264 s.
4. Lippitt G., SHmidt U. Krizisy v razvivayushchejsya organizacii. Garvard biznes revyu, 1967.11.17.
5. Skott M., Bryus R. Stadii korporativnogo razvitiya. 1970.13.30.
6. Myuller D.S. Teoriya zhiznennogo cikla kompanii // ZHurnal industrial'noj ekonomiki. 1972. №20. S. 199 – 219.
7. Grejner L. Evolyuciya i revolyuciya v razvitii kompanij // Strategicheskie menedzhment. N'yu-Jork: Maksimilian, 1989. S. 373 – 387.
8. Adizes I. Organizacionnye processy-diagnostika i lechenie problem zhiznennogo cikla organizacij // Organizacionnaya dinamika. 1989. S. 3 – 25.
9. Kimberli D.R. " Voprosy sozdaniya organizacij: iniciirovanie, innovacii i institucionalizaciya // Menedzhment. 1979. №22 (3). S. 437 – 457.
10. Liden F. Ispol'zovanie funkcional'nogo analiza Parsonsa v issledovanii obshchestvennyh organizacij // Administrativnaya nauka. 1975. S. 59 – 70.
11. Smirnov E.A. Teoriya organizacii: uchebnoe posobie. Infa-M, 2008. 248 s.
12. Gius A. ZHivaya kompaniya. Mann, Ivanov i Ferber, 2010. 244 s.

LIFE CYCLES IN ENTERPRISE MANAGEMENT

*Kazakova T.V., Postgraduate,
Vladimir branch of the Russian Presidential Academy
of National Economy and Public Administration*

Abstract: ways to improve the efficiency of management, the best life hacks from the guru of management are relevant especially today, when many economists predict the next world crisis, based on the theory of economic cycles of Clement Juliard (medium-term cycle of 7-12 years). You can make sure: the Russian default in 1998, the financial and economic crisis of 2008-2010 in Russia. Economists predict a crisis in 2020-2021. Just as in natural selection the fittest survives, so after each crisis the best, polished management strategies remain. This article discusses the problem of enterprise management from the point of view of the concept of "life cycle of the company". The purpose of the article is a comprehensive study of the main ideas and the evolution of ideas about a universal life cycle model that takes into account all the features of the company's development and the main management recommendations at each stage of the life cycle. The goal identified the following tasks: to study the work of researchers of life cycle models and understand how they are universal and applicable at the present time. During the study of life cycle models, methods of logical and statistical analysis were used. This direction is also supplemented by a review of the life expectancy of companies in the world. The article summarizes the data of statistical studies that indicate a significant decrease in the average life expectancy of companies. The question of how to implement theoretical (research) achievements in the field of management on the issue of life cycle models of enterprises, how to implement the best recommendations of scientists in practice, including to increase the average life expectancy of companies, continues to be debated.

Keywords: company life cycle, enterprise management