

## 5.10. МЕХАНИЗМ ТРАНСФОРМАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ СТАДИЙ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРЕДПРИЯТИЯ: ФИНАНСОВЫЙ АСПЕКТ

Яицкая Ю.П., специалист по учебно-методической работе, кафедра экономической теории

*Ростовского филиала Российской таможенной академии*

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)  
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

Обеспечение эффективного функционирования предприятия в современных условиях - одна из наиболее актуальных задач развития экономики страны. Одним из главных критериев эффективности экономической деятельности предприятия выступает устойчивость его финансового состояния. Так как предприятие представляет собой производственно-экономическую систему открытого типа, важнейшей необходимостью при достижении финансовой устойчивости является учет цикличности ее развития. Иными словами обеспечение финансовой устойчивости предприятия в рамках его жизненного цикла является одним из главных условий его экономического развития.

В данной статье предлагается рассмотреть механизм влияния финансового состояния на процесс трансформационных изменений стадий жизненного цикла предприятия.

Предприятие как динамично развивающаяся система обладает способностью трансформироваться, переходить из одного качественного состояния в другое, оставаясь при этом структурно целостной. Необходимо отметить, что динамичное развитие - основная характеристика ее функционирования. Таким образом, производственно-экономические системы стремятся к достижению поставленных целей и задач путем качественного развития внутренней среды самой системы. Иными словами любая производственно-экономическая система имеет свой жизненный цикл [1,32]. В целом, жизненный цикл предприятия состоит из четырех основных стадий.

1. Возникновение.
2. Рост.
3. Стабильность.
4. Спад, способный перейти вновь на стадию роста.

Если рассматривать концепцию жизненного цикла производственно-экономической системы с точки зрения теории фирмы, возникает вопрос: «Под воздействием каких факторов осуществляется процесс перехода производственной системы из одного состояния в другое?» Очевидно, что существует определенный процесс изменения уровня развития предприятия и механизм, который эти изменения обеспечивает. Но для того, чтобы сделать попытку понять сущность его действия, необходимо рассмотреть модель жизненного цикла, описанную более подробным образом. Такая модель предложена американским ученым, доктором Ицхаком Адизесом [1,292], в ней насчитывается десять стадий, представленных на рисунке 1.

В отличие от модели жизненного цикла, предусматривающей всего четыре стадии, модель, со-

стоящая из десяти стадий позволяет подробнее рассмотреть процесс экономического развития предприятия с особенностями преодоления возникающих трудностей на каждом из них.

Безусловно, теорию жизненных циклов возможно проецировать только на коммерческие производственно-экономические системы, потому что государственные обладают другими принципами функционирования управленческой и финансовой систем, а главное, перед руководством не стоит задача выживания на рынке и максимизации получаемой прибыли. Таким образом, концептуальные положения данной теории практически рассматривать на примере частных компаний.

Здесь, собственно, и возникает вопрос, каким образом реально функционирующую организационную систему можно представить на кривой жизненного цикла и по каким критериям или функциональному состоянию представляется возможным осуществить диагностику уровня развития предприятия, иными словами, набором каких характеристик обладает та или иная стадия жизненного цикла. Является ли сценарий развития организации закономерностью, или существуют возможности управления изменениями движения кривой цикла на стадиях старения. Представленная теория в полной мере не отвечает на поставленный вопрос, но И. Адизес считает, что на каждом из этапов развития существуют характерные трудности или проблемы, не справившись с которыми руководство трансформирует их в системные «патологии», которые, накапливаясь, во-первых, значительно затрудняют темпы роста предприятия, а во-вторых, неизбежно приводят к его гибели.

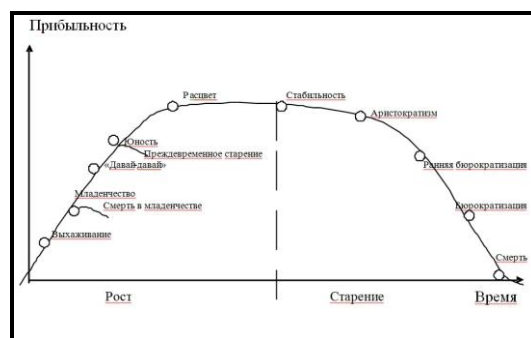


Рис. 1. Кривая жизненного цикла

Механизм трансформационных изменений в процессе жизнедеятельности предприятия представляет собой определенную цепь последовательных экономических явлений и запускается факторами, инициирующими динамику изменения кривой жизненного цикла [3,39]. Классификация факторов представлена на рисунке 2. По оценке специалистов развитых стран на 2/3 оказывают влияние на организационную систему внутренние факторы и лишь на 1/3 внешние. Причина такого соотношения очевидна: негативные тенденции, возникающие под влиянием внутренних факторов, возможно прогнозировать и своевременно реагировать на них. Внешние же факторы воздействия прогнозировать возможно, но не возможно регулировать сам механизм их воздействия на предприятие. Так, в США,

по данным компании «Дан энд Бродстарт», располагающей наиболее полной статистикой о динамике развития предприятий, в 93 случаях из 100 негативные тенденции в развитии вызываються профессиональной некомпетентностью управляющих компаниями. Таким образом, трансформационные процессы, вызванные влиянием внутренних факторов, возникают в первую очередь во внутренней среде предприятия, отражаясь, впоследствии на динамике его развития[3,36].

Рассмотрим более подробно внутренние факторы влияния: все три группы так или иначе касаются преимущественно финансового аспекта деятельности предприятия. В условиях рыночной экономики управление финансами является приоритетной задачей, так как именно финансовые ресурсы выполняют роль не только одного из факторов производства, но и представляют собой относительно самостоятельный объект системы управления, как трудовые ресурсы и средства труда[2,35]. В отечественных экономических исследованиях приоритеты в управлении этими объектами не расставлялись, но в современных условиях именно финансовые ресурсы приобретают первостепенное значение, поскольку это единственный вид ресурсов, способный трансформироваться в любой другой вид ресурсов с минимальными временными затратами и оттого, насколько они эффективно и целесообразно трансформируются, зависит благополучие производственной системы в целом.

Тезис о приоритетности управления финансами предприятия может быть подтвержден еще при рассмотрении динамики развития предприятия в рамках жизненного цикла с позиции выбора стратегии и тактики управления. Стратегия управления заключается в выборе и обосновании политики эффективного размещения финансовых ресурсов, тактика управления - в конкретизации поставленных целей в виде системы планов и их ресурсного обеспечения по различным параметрам (временному, материально-техническому, информационному и т.д.). Состав и структура планируемых к использованию ресурсов существенно различаются. Так, если весь объем ресурсов на каждом уровне управления (стратегический, тактический, оперативный) условно принять за единицу, то на стратегическом уровне ( $t > 3$  года) большая доля будет приходиться на финансовые ресурсы; напротив, на оперативном уровне большая доля будет приходиться на материальные и трудовые[2,38].

Следовательно, с позиции стратегии и тактики, управление финансовыми ресурсами является приоритетным и решающим параметром, определяющим направление развития производственной системы в рамках жизненного цикла, иными словами эффективное и грамотное управление финансами производственной системы определяет положительную динамику развития предприятия. Для того, чтобы оценить механизм трансформации развития производственной системы в рамках жизненного цикла, необходимо описать этапы его развития с точки зрения обеспеченности финансовыми ресурсами. Следует отметить, что уровень обеспеченности финансовыми ресурсами характеризуется их

состоянием: абсолютно устойчивым, нормально устойчивым, предкризисным и кризисным.

«Расцвет» организационной системы - это оптимальная точка кривой жизненного цикла, где она достигает пика своего развития. Характеристики данного этапа - укрепление конкурентных позиций на рынке, ориентация на качество и удовлетворение потребностей потребителей, создание сети дочерних предприятий, рост продаж и прибыли, а также умение прогнозировать возможные кризисные явления. Стадия «расцвет» может продолжаться достаточно длительное время пока организационная система в состоянии развивать и расширять свою деятельность, в конечном итоге жизнеспособность предприятия достигает определенного уровня и наступает этап «стабилизации», когда организация еще сильна, но изменений, некогда приведших к ее расцвету не происходит.

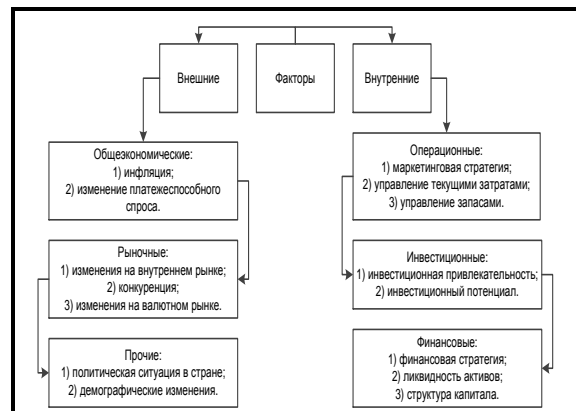


Рис. 2. Факторы, влияющие на уровень развития предприятия

Этапы «рождение» и «выхаживание» характеризуются большими объемами финансовых вливаний в оборотный капитал, высокими издержками и существенным процентом финансового риска, что обуславливает преобладание в структуре капитала доли заемных средств. На данных этапах жизненного цикла большая часть выручки от реализации продукции направлена на финансирование оборотного капитала, что является основой постепенного увеличения доли собственных средств для покрытия издержек и формирования производственных запасов. Все эти основные признаки говорят о том, что финансовое состояние организационной системы с вышеперечисленными параметрами - кризисное. В случае невозможности выхода из сложившейся ситуации, наступит «смерть».

При условии эффективного и грамотного финансового управления в условиях кризисного состояния, организационная система, минуя описанные ранее этапы, переходит в стадии «младенчество» и «юность». На данных этапах наблюдается тенденция к устойчивому росту, а это значит, что увеличиваются объемы получаемой прибыли, идет процесс ее грамотного распределения и резервирования, соответственно уменьшается доля затрат, предприятие получает возможность осуществлять другие виды деятельности, приносящие дополнительный

доход. Такой сценарий развития возможен при постоянном контроле финансовых показателей, регулярном мониторинге и своевременной реакцией на негативные тенденции, в противном случае наступит «преждевременное старение». Финансовое состояние на данных этапах - неустойчивое, но уже не кризисное.

Данная стадия является первым признаком «старения». Стадии «расцвета» и «стабилизации» могут быть охарактеризованы абсолютно устойчивым финансовым состоянием, которое будет постепенно ухудшаться в процессе перехода в стадию «старение», которой присущи такие этапы цикла как «аристократизм», «ранняя бюрократизация» и «бюрократизация» где, прежде всего, наблюдается сокращение объемов производства и соответственно получаемой прибыли, потеря конкурентных позиций на рынке. В случае если руководство организационной системы не предпримет мер по возобновлению ее роста, организацию охватит кризис, в первую очередь финансовый, не справившись с которым наступит банкротство или «смерть». Учитывая вышесказанное, следует отметить, что обеспеченность финансовыми ресурсами на каждом этапе жизненного цикла производственной системы характеризуется их состоянием, виды которого необходимо рассмотреть более подробно.

Финансовое состояние – это параметр обеспеченности предприятия финансовыми ресурсами, который характеризуется соответственно соотношением собственного и заемного капитала предприятия в динамике. Финансовое состояние - категория мобильная, по причине постоянной изменчивости структуры капитала и источников его формирования. По этой причине финансовое состояние имеет определенную классификацию, то есть может подразделяться на виды. Таких основных видов два: 1) устойчивое финансовое состояние, 2) неустойчивое финансовое состояние. Данные виды могут классифицироваться соответственно на 4 подвида или типа:

- абсолютно устойчивое финансовое состояние;
- нормально устойчивое финансовое состояние;
- предкризисное;
- кризисное.

В соответствии с приведенной классификацией можно выделить 4 типа финансового состояния, каждый из которых отражает состояние финансовых ресурсов организации на фиксированный момент времени.

Учитывая вышесказанное можно сделать вывод о том, что динамика развития организационной системы невозможна без стремления ее к постоянному росту, гибкости и изменениям, которые помогут наиболее эффективно функционировать в постоянно изменяющихся условиях внешней среды, повышая экономическую эффективность хозяйственной деятельности. Возникает вопрос, каким образом, это возможно реализовать на практике? Согласно теории доктора И. Адизеса о жизненных циклах организаций, необходимо сконцентрироваться на двух важнейших параметрах: гибкости и контролируемости и именно финансовые ресурсы являются таким параметром. Данный факт подтверждает ранее описанный харак-

тер финансового состояния на каждом этапе жизненного цикла. Этот аспект деятельности оказывает определяющую роль в процессе изменения стадий жизненного цикла организационной системы и «наибольший процент «организационных патологий» - трудностей, которые появляются из-за «неизлеченных» болезней роста, возникают по причине неграмотного управления финансами организационной системы» [1,55,], потому что именно система управления финансами предприятия гибка, подвижна и контролируема, а главное, имеет свой механизм воздействия на уровень развития организации и создает предпосылки к формированию нового этапа жизненного цикла.

Механизм трансформации этапов жизненного цикла под воздействием параметров финансового состояния представлен на рисунке 3. Следовательно, можно сделать вывод о том, что модель жизненного цикла не существует сама по себе, она характеризуется конкретными показателями, и что самое главное может иметь абсолютно контролируемое, в соответствии с целевыми установками, траекторию развития при условии грамотного управления финансовыми ресурсами



Рис. 3. Параметры финансового состояния и их влияние на фазы жизненного цикла организационной системы

Как показано на рисунке 3, сценарий развития предприятия, а именно процесс перехода из одной стадии в другую происходит под влиянием параметров финансового состояния, и в то же время эти параметры характеризуют определенную ступень развития предприятия в рамках жизненного цикла. Данную точку зрения подтверждает тот неоспоримый факт, что, например, минуя кризисное финансовое состояние на стадии «рождение», предприятие обязательно перейдет на новый уровень развития, если же это сделать не удастся, то оно неминуемо погибнет, то есть перейдет в стадию «смерть». Таким образом, каждый из этапов жизненного цикла характеризуется определенным параметром финансового состояния, и качественное изменение этого показателя является основой развития производственной системы в рамках жизненного цикла.

Как известно, руководство любого предприятия ставит перед собой цель достичь стадии расцвета - высшей ступени своего развития, но это не возможно, без преодоления предшествующих ему уровней с соответствующими параметрами их финансового состояния. Иными словами, не возможно добиться устойчивого финансового состояния предприятия не справившись с кризисными ситуациями на более ранних этапах, не выработав систему рационального и эффективного управления финансовыми ресурсами, которая бы учитывала особенности каждого этапа развития предприятия, была бы гибка в зависимости от поставленной цели и задач.

Таким образом, главной целью любой организационной системы в процессе хозяйственной деятельности, является достижение высшей ступени развития, которая характеризуется абсолютно устойчивым состоянием ее финансовых ресурсов, которое в свою очередь обеспечит максимальную экономическую эффективность ее функционирования, но достигает этой цели далеко не каждое предприятие по разным причинам, главной из которых является не грамотное управление финансовыми ресурсами. Происходит это по причине того, что на каждом этапе жизненного цикла существуют приоритетные задачи финансового управления, не решив которые, предприятие в будущем столкнется с рядом более сложных проблем, влекущих неминуемый кризис, который, в свою очередь, приведет предприятие к «гибели».

### Литература

1. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпорации /И. Адизес. - СПб: Питер, 2011.
2. Юджин Бриггем, Луис Гапенски. Финансовый менеджмент. Т1. пер. с англ. / под ред. В.В. Ковалева. - СПб.: Экономическая школа, 1997.
3. Управление финансовым состоянием организации: Учебное пособие. /Под общей ред. Э.И. Крылова, В.М. Власовой, И.В. Ивановой. - М.: Эксмо, 2007.
4. Широкова, Г.В. Основные направления исследований в теории жизненного цикла организации / Г. В. Широкова // Вестник СПбГУ. - 2006. - № 2.
5. Никитина Н., Филатова В. Методы исследования финансового состояния промышленного предприятия. // Проблемы теории и практики управления. - 2008. - № 5.

### Ключевые слова

Производственно-экономическая система; жизненный цикл; финансовые ресурсы; механизм трансформационных изменений; финансовое состояние; финансовая устойчивость.

*Яицкая Юлия Петровна*

### РЕЦЕНЗИЯ

Для предприятия, выступающего как система открытого типа, важнейшим условием достижения финансовой устойчивости является учет цикличности развития. Иными словами обеспечение финансовой устойчивости предприятия в рамках его жизненного цикла является одним из главных условий его эффективности.

Решение данной задачи предполагает рассмотрение механизма трансформационных изменений в процессе жизнедеятельности предприятия как определенной цепи последовательных экономических явлений, инициирующих динамику изменения кривой жизненного цикла.

В рецензируемой статье решая поставленные задачи, автор опирается на положения теории жизненного цикла предприятия И. Адизеса, предполагающей десятиэтапный цикл функционирования хозяйствующего субъекта. В работе обоснована позиция приоритетности управления финансовыми ресурсами предприятия, описан каждый из этапов жизненного цикла с позиции обеспеченности финансовыми ресурсами и выделены критерии их состояния.

Автором сделана попытка научного обоснования механизма циклического развития предприятия и выделения главного индикатора трансформационных изменений – финансового состояния. Обоснованный и иллюстративно продемонстрированный в статье механизм трансформации этапов жизненного цикла под воздействием параметров финансового состояния можно отнести к элементам научной новизны.

В заключении автором сделан вывод о том, что управление финансовыми ресурсами предприятия посредством выработки на каждом из этапов жизненного цикла стратегии и тактики управления развитием предприятия в рамках его жизненного цикла с применением инструментария финансового менеджмента.

*Болдырева И.А., д.э.н., доцент, Профессор кафедры, кафедра экономической теории, Ростовский филиал Российской таможенной академии.*