

**Чижевский Александр Александрович**

студент

**Кузнецова Вера Альбертовна**

профессор

ФГБОУ ВО «Сибирский государственный аэрокосмический  
университет им. академика М.Ф. Решетнева»

г. Красноярск, Красноярский край

## **ОСОБЕННОСТИ ЭТАПОВ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация: обязательно ли знать возраст человека, чтобы определить молод он или стар? Очевидно, что нет. Если рассматривать организацию с точки зрения личности и сопоставить её развитие с развитием человека, то можно идентифицировать на каком этапе жизненного цикла находится компания, используя особенности каждой стадии, которые можно определить невооруженным глазом, не прибегая к громоздким математическим моделям и трудоемким исследованиям. В статье рассмотрены стадии жизненного цикла организации и их особенности.*

**Ключевые слова:** жизненный цикл, стадии, рост, зрелость, упадок.

Организация – живой организм, и как любой организм любая фирма рождается, расцветает и погибает. Такая смелая концепция, предлагающая рассматривать организацию с точки зрения личности и сопоставлять развитие фирмы с развитием человека, впервые появилась в шестидесятых годах. Теория снискала большую популярность и получила развитие в огромном количестве научных работ и исследований.

Современные исследования предлагают очень сложные модели с огромным количеством переменных, но на самом деле, идентифицировать стадию жизненного цикла организации можно и без расчёта бессчётного количества различных коэффициентов, результаты, конечно, будут менее точны, чем при использовании математических моделей, но порой в реалиях современной экономики, где не всегда есть доступ к необходимой финансовой отчетности

некоторых предприятий, может помочь примитивная модель жизненного цикла организации, включающая стадию рождения, роста, зрелости и упадка, каждая из которых имеет свои особенности. Смена стадии осуществляется в момент, когда внутренние процессы фирмы начинают конфликтовать с условиями внешней среды, что приводит к неэффективности бизнеса. Компания старается выжить и меняет подход к управлению. Такой переход очень часто бывает болезненным, так как руководители бизнеса не сразу осознают, что их ранее успешные подходы нуждаются в изменении и совершенствовании. Но если знать и планировать такой переход заранее, организация будет иметь возможность повысить свою эффективность.

На самом первом этапе все фирмы обладают крайне простой организационной структурой с централизованной властью, где все решения принимает основатель бизнеса. На данном этапе фирме необходимо определить свои ключевые компетенции и создать востребованный продукт, юные компании часто выбирает стратегию нишевой конкуренции, чтобы не вступать в прямую конфронтацию с крупными игроками отрасли. На стадии рождения компания испытывает острый недостаток в кадрах, поэтому сотрудники компании часто исполняют несколько функций одновременно, кроме того, возможны варианты, когда всё ложится на плечи руководителя. Когда продукт фирмы становится успешным и может обеспечивать стабильный поток прибыли, компания растет, процессы, протекающие внутри компании, усложняются, что требует более совершенных и формализованных методов управления.

На стадии роста фирма увеличивает ассортимент своих продуктов, начиная выходить из ниши и захватывать новые сегменты и рынки, растут продажи. Организация не производит крупные инновации, скорее проводит небольшие изменения и улучшения продукта, позволяющие с наименьшими затратами захватывать новые рынки. Как правило, именно на этой стадии компания достигает такого уровня прибыли, который позволяет обойтись без внешнего финансирования. На этой стадии система управления компанией меняется: руководитель отдаляется от решения тактических задач и начинает заниматься

стратегическим планированием, а часть его полномочий делегируется персоналу. Постепенно все процессы в компании принимают формализованный вид, а наработанная клиентская база начинает влиять на стратегию компании и на развитие ассортимента. На этапе роста может возникнуть кризис автономии, это может быть вызвано нежеланием основателя бизнеса делегировать свои обязанности, что приводит к заторможенному развитию и замедлению процессов – компания перестает работать на пике своей эффективности. Стадия роста подходит к концу, когда темпы роста продаж замедляются.

На этапе зрелости уровень продаж стабилизируется, рост замедляется. Такая ситуация вызвана высоким уровнем конкуренции и насыщением рынка. Основной задачей становится максимизация прибыли, что может быть достигнуто повышением стабильности работы и эффективности управления. Все управленические ресурсы фирмы сфокусированы на внутренней эффективности, установлении жесткого контроля за ключевыми процессами. На данном этапе делегирование власти уменьшается, в принятии решений появляется консерватизм, структура компании бюрократизируется. Внедренные процессы координации и контроля процессов создают определенную волокиту, процесс принятия решений замедляется. Теперь каждое решение подвергается анализу со всех сторон и принимается очень взвешенно. Цель такой работы – не раскачивать бизнес, не идти на риск, а планомерно улучшать то, чего уже достигла фирма. В развитии ассортимента компания также придерживается взвешенного подхода: это проявляется в детальном контроле расходов и оптимизации ассортимента. Разработка направлена на поддержание и совершенствование уже существующего продукта, не на создание реальных рискованных инноваций. Пока продажи и прибыль организации стабильны, она не предпринимает никаких решений в сторону изменения своего курса. Инновационный потенциал компании снижается, а все инновационные проекты и решения не получают требуемой поддержки и значимого финансирования.

На стадии упадка фирма теряет конкурентоспособность, прибыль и продажи существенно снижаются. Отсутствие инноваций способствует

---

снижению рентабельности фирмы. Все решения принимают очень консервативный характер, что проявляется в отказе от любых инноваций, фирма не идет даже на минимальный риск, она переходит в режим сокращения затрат и жесткой экономии и со временем покидает отрасль.

Если чем и не похож жизненный цикл организации на развитие человека, так это возможностью возрождения, не каждой фирме суждено погибнуть после стадии упадка, после этого, трудного для каждой организации, этапа компания имеет возможность перейти к стадии возрождения. Данный этап развития фирмы наступает тогда, когда руководство вовремя понимает, что организация теряет свою конкурентоспособность. Если у фирмы есть силы и возможности, она начинает бороться за свое существование и переходит к стратегии диверсификации бизнеса, новым приобретениям и развитию инноваций. Организация уже не копирует инновации конкурентов, а сама начинает инвестировать в создание абсолютных инновационных решений. Часто руководство компании полностью обновляется и создаются проектные группы для быстрой модернизации внутренних процессов. Принятие решений ускоряется, бюрократизация снижается. Организация сосредотачивается на разработке новых продуктов и повышение конкурентоспособности бизнеса. Данный этап может быть как успешным, так и не привести к росту продаж.

Таким образом, на любую организацию можно смотреть как на живой организм: она рождается, развивается, достигает пика своего роста и затухает, другими словами проходит через определенные этапы своего жизненного цикла. Теоретики менеджмента считают, что любой бизнес предсказуем в своем развитии, и предлагают нам четкий план управления компанией на разных стадиях жизненного цикла предприятия. Зная стадию, на которой в данный момент находится бизнес, руководитель может разработать правильный метод управления фирмой, учесть все необходимые риски и принять верные решения, которые позволяет эффективно конкурировать в отрасли.