

УДК 33

DOI 10.21661/r-471301

*E.V. Okishev, N.A. Sokolova*

## **ИДЕНТИФИКАЦИЯ СТАДИЙ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА КОМПАНИЙ**

*Аннотация: рассмотрение деятельности фирмы через стадии жизненного цикла является одним из современных подходов к анализу хозяйствующего субъекта. Существует большое количество разнообразных методик по определению этих стадий, но многие из них достаточно сложно применить на практике. В данной статье была предпринята попытка описать несколько прикладных подходов идентификации стадий жизненного цикла компаний. Исследованы методы как зарубежных, так и отечественных ученых-экономистов.*

*Ключевые слова:* жизненный цикл организации, идентификация стадий, ключевые показатели, динамика изменений.

*E.V. Okishev, N.A. Sokolova*

## **IDENTIFICATION OF CORPORATE LIFE-CYCLE STAGES**

*Abstract: consideration of the company's activity through the stages of the life cycle is one of the modern approaches to the analysis of economic entities. There are a wide variety of methods for determining these stages, but many of them are difficult to apply in practice. In this article, an attempt to describe several applied approaches for identification of the corporate life-cycle stages was made. Methods of both foreign and domestic scientists-economists were analyzed.*

*Keywords:* corporate life-cycle, identification of stages, key indicators, change dynamic.

В настоящее время, одним из современных подходов к анализу деятельности фирмы является рассмотрение компании с точки зрения жизненного цикла. «Жизненный цикл предприятия – совокупность стадий развития, которые проходит предприятие за период своего существования» [2]. Данная концепция впервые зародилась в 60-е годы XX века и с тех пор было разработано, и описано

более ста различных моделей (модель Липпитта и Шмидта, 1967; Грейнера, 1972; Торберта, 1974; Адизеса, 1979; и пр.), которые отличались количеством стадий в цикле, организационными характеристиками, трактовками границ этих этапов. До сих пор не существует единого мнения относительно того, сколько стадий должно быть в цикле (таблица 1). В данной статье будет использоваться модель, состоящая из четырех стадий: рождение, рост, зрелость и упадок. По мнению Г.В. Широковой, несмотря на разнообразие подходов к количеству стадий, именно эти четыре этапа являются основными [6, с. 26].

Таблица 1

## Сравнение различных подходов ЖЦО

Авторы	Название концепции	Стадии модели
Г. Липпитт и У. Шмидт	Управленческое участие (1967 г.)	Рождение Юность Зрелость
Л. Грейнер	Этапы развития и кризисы роста организации (1972 г.)	Креативность Директивное руководство Делегирование Координация Сотрудничество
Д. Кац и Р. Кан	Структура предприятия (1978 г.)	Стадия простых систем Устойчивая стадия организации Стадия разработки структур
И. Адизес	Теория жизненных циклов организаций (1979 г.)	Ухаживание Младенчество «Давай-давай» Юность Расцвет Поздний расцвет Аристократизм Салем Сити Бюрократизация Смерть
Д. Миллер и П. Фризен	Траектории развития организации (1983 г.)	Рождение Рост Зрелость Возрождение Упадок

В теории, концепция жизненного цикла организации представляет собой красивую модель, но очень часто возникает вопрос – как идентифицировать различные стадии, какие количественные показатели характеризуют каждый

---

отдельный этап и как можно соотнести данную модель с реальными данными. Достаточно легко можно определить стадию рождения компании – она проходит государственную регистрацию, впервые появляется на рынке и выводит свой продукт или услугу, но все последующие этапы развития определить уже не так просто. Но большинство исследователей отмечают важный факт – переход к каждой последующей стадии жизненного цикла организации связан с серьезной перестройкой. Иначе говоря, меняется экономическая модель фирмы, что сказывается на показателях ее деятельности – меняется их значение и характер поведения. Это означает, что для определения конкретных стадий необходимо выявить эти изменения.

Но перед тем, как перейти к анализу данных показателей, стоит внести небольшую оговорку. Применение концепции жизненных циклов на практике может столкнуться с рядом сложностей и дискуссионных вопросов. Во-первых, существует огромное количество организаций со сложной структурой организации – сеть филиалов, дочерних компаний, отдельных подразделений. Возникает вопрос, как анализировать эти бизнес-единицы и бизнес-направления – по отдельности или вместе с материнской компанией? Во-вторых, модель жизненного цикла рассматривает компанию в отрыве от влияния внешней среды, как положительного, так и негативного. В-третьих, модель не учитывает отраслевые различия, секторальные, или сезонность некоторых бизнес-процессов. В-четвертых, некоторые компании появились неестественно – через институт приватизации, или контролируются и зависят от государства. В таких случаях непонятно как проводить анализ, и с какого момента вести отсчет цикла. В-пятых, существуют значительные отличия бизнес среды в разных странах и экономических пространствах, что создает дополнительные трудности в анализе. В-шестых, разная учетная политика и методы ведения отчетности могут искажать показатели, и тем самым ухудшать качество анализа. Все эти допущения стоит принимать в расчет при определении этапов жизненного цикла.

Как было сказано выше, одним из способов выделения стадий ЖЦО является анализ ключевых показателей деятельности предприятия. Одним из часто

используемых показателей, характеризующим стадии жизненного цикла является денежный поток компании по видам деятельности. Данный показатель в контексте ЖЦО был подробно изучен в работе американского профессора В. Диккинсон [7] (таблица 2).

Таблица 2

## Движение денежных потоков по стадиям ЖЦО

	Рождение	Рост	Зрелость	Упадок
Операционный	–	+	+	–
Инвестиционный	–	–	–	+
Финансовый	+	+	–	+/-

На стадии «рождение» компания только выходит на рынок и пытается занять свою нишу. Как правило, организация является монопродуктовой, и компания не может предложить рынку широкий ассортимент продуктов и услуг [6, с. 26]. Более того, компания не обладает развитой клиентской базой и достаточными знаниями о рынке [7, с. 7]. Все эти факты сказываются на объемах продаж. В связи с этим, операционная деятельность не способна генерировать положительный денежный поток достаточный для финансирования развития бизнеса [3, с. 19]. Наоборот, низкие поступления денежных средств от реализации, и высокое выбытие средств, связанное с закупками товарно-материальных ценностей и операционными расходами, формируют отток денежных ресурсов. Поток денежных средств от инвестиционной деятельности также является отрицательным, так как предприятие на данном этапе жизненного цикла активно инвестирует во внеоборотные активы, развивает производственные мощности. Образующийся дефицит перекрывается притоком средств от финансовой деятельности, в основном за счет краткосрочных займов [5, с. 39]. На стадии роста появляется превышение притоков денежных ресурсов от операционной деятельности над оттоком. Это связано, прежде всего, со значительным ростом продаж и повышением эффективности бизнеса [3, с. 21]. Тем не менее, отрицательный денежный поток от инвестиционной деятельности сохраняется, так как идет активное развитие производственных мощностей. Весь этот отток средств компенсируется за счет финансовой деятельности. Когда компания достигает вершину

4 <https://interactive-plus.ru>

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

жизненного цикла – зрелость, приток средств от операционной деятельности способен полностью обеспечивать бизнес. Рыночные доли становятся фиксированными, но для поддержания конкурентоспособности, фирме необходимо вкладывать средства в различные бизнес-единицы, находящиеся на разных этапах жизненного цикла [3, с. 26]. В связи с этим, инвестиционные потоки остаются отрицательными. Вместе с тем, компания начинает погашать свои кредиты и займы, привлеченные на предыдущих стадиях роста, а также выплачивать дивиденды своим акционерам. Происходит отток денежных средств от финансовой деятельности. При негативных стечениях обстоятельств, на смену этапу зрелости приходит упадок. Поток от операционной деятельности становится отрицательным в связи со значительным снижением продаж. Для своевременного обслуживания обязательств, предприятие вынуждено продавать свои активы и приток от инвестиционной деятельности становится положительным. Поток от финансовой деятельности будет зависеть от способности предприятия погашать кредиты и займы, а также выплачивать дивиденды. Поэтому на данном этапе он может быть как положительным, так и отрицательным. Данную модель определения этапов жизненного цикла предложила В. Дикинсон [7], и в настоящее время она является достаточно популярной. Вместе с тем были описаны и другие показатели, на основе которых можно выделить поэтапность развития фирмы.

К примеру, чешские исследователи П. Пинкова и П. Каминкова [8] нашли взаимосвязь между структурой капитала и стадиями жизненного цикла. В своем исследовании, основанном на выборке из 50 компаний автомобильного сектора, они выявили, что на первой стадии развития финансирование деятельности в основном осуществляется через привлеченные средства кредиторов и лендеров (лендеры – лица, предоставляющие фирме капитал на длительное время на условиях платности и возвратности (В.В. Ковалев). На стадии роста компания начинает привлекать сторонних инвесторов через эмиссию акций, доля капитала собственников постепенно увеличивается и достигает своего максимума на стадии зрелости. На этом этапе акции компании являются наиболее востребованными среди инвесторов, так как компания обладает наибольшей рыночной

привлекательностью – приносит стабильный дивидендный доход и высоко котируется на рынке ценных бумаг. Когда наступает упадок, акции компании стремительно теряют в цене и держатели ценных бумаг стараются быстрее избавиться от них. Собственники выводят капитал из компании, и его доля снижается до минимальных значений – до минимума, зафиксированного на стадии роста. Более подробное процентное соотношение представлено на рисунке 1.

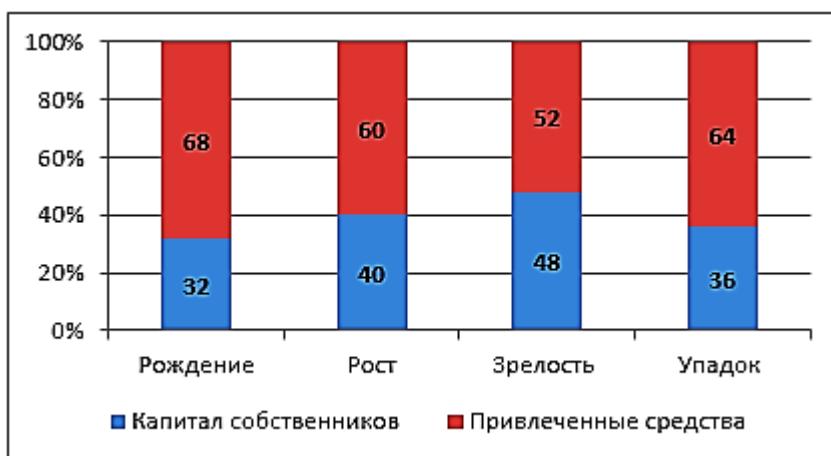


Рис. 1. Источники финансирования по стадиям ЖЦО

Иной критерий определения этапов жизненного цикла компании выделяют В.А. Титов и А.А. Долгополов. По их мнению, показатель роста продаж имеет различные значения в зависимости от стадии развития через которую проходит организация [4, с. 1021]. Так, на стадии рождения темп роста продаж составляет менее 15%. Затем, когда предприятие входит в фазу роста, данный показатель возрастает более чем на 15%, такой темп держится определенный период времени, пока фирма постепенно не достигает полного насыщения рынка. Когда прирост продаж снижается до уровня менее 15%, фирма вступает в стадию зрелости. Объем продаж на протяжении всего периода будет находиться на максимально высоком уровне, но значительного роста происходить не будет. Если предприятие войдет в стадию упадка, то объем продаж начнет снижаться. Отрицательное значение может незначительно корректироваться в положительную сторону, но это не меняет общий негативный тренд (рисунок 2).

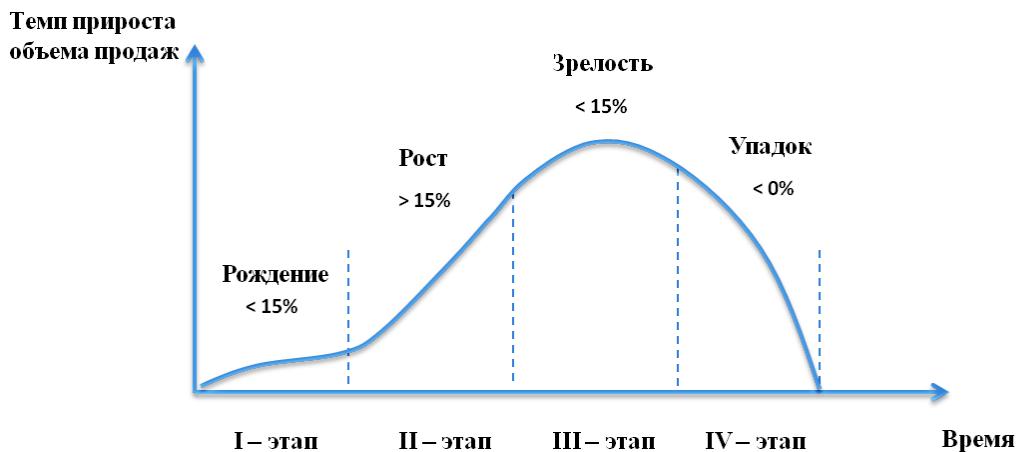


Рис. 2. Динамика темпов прироста продаж по стадиям ЖЦО

М.В. Куранов напротив, в своем исследовании о стадиях жизненного цикла опирается на показатель прибыли в качестве индикатора, определяющего стадию ЖЦО [1, с. 56]. На стадии рождения идет активное поглощение экономических ресурсов, производство характеризуется высокой затратоемкостью. В таких условиях предприятие является убыточным. Постепенно происходит развитие процессов производства, увеличивается объем продаж и оптимизируются затраты – предприятие переходит точку безубыточности. Именно с этого момента наступает стадия роста. Показатель чистой прибыли растет с каждым годом. Когда компания достигает стадии зрелости, темп роста прибыли значительно снижается и данный показатель остается на одном уровне, с незначительной коррекцией в положительную и отрицательную сторону. Стадия упадка характеризуется устойчивым снижением показателя чистой прибыли. Падение может иногда корректироваться небольшим ростом за счет структурных преобразований, продажи активов и прочих манипуляций, но общий тренд будет оставаться негативным до момента ликвидации фирмы или реорганизации (рисунок 3).

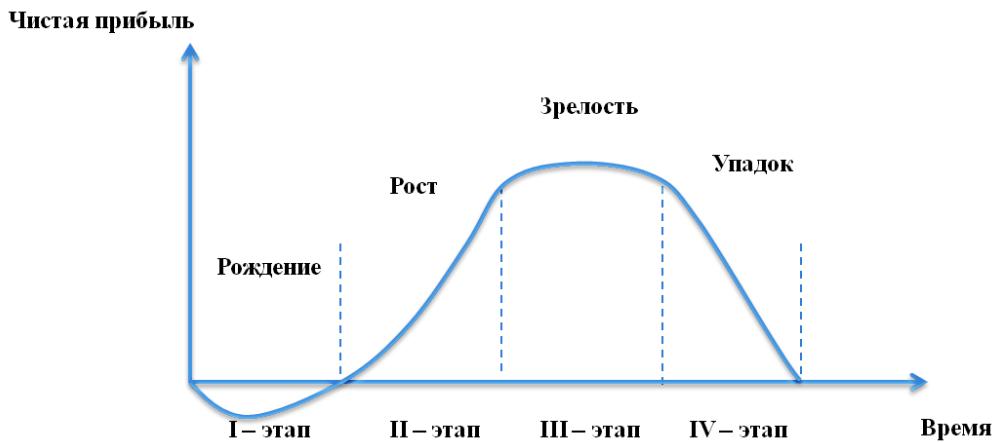


Рис. 3. Изменение показателя чистой прибыли по стадиям ЖЦО

Отдельно стоит выделить метод предложенный авторами Ян и Жао [9]. В своем исследовании они предложили определять этапы ЖЦО согласно следующим критериям: стадия рождения фирмы длится до момента выхода компании на IPO (Initial Public Offer), с этого момента компания находится на этапе роста. В течение данного периода компания начинает выплачивать дивиденды держателям своих акций. Если компания успешно будет выплачивать дивиденды на протяжении шести последующих лет, то фирма переходит на стадию зрелости. Данный этап развития будет продолжаться до тех пор, пока компания не начнет снижать выплаты дивидендов на протяжении нескольких лет или полностью не откажется от своих обязательств. В таком случае стадия зрелости перейдет в упадок (рисунок 4).

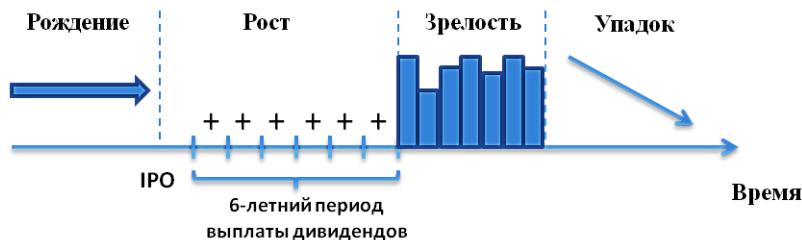


Рис. 4.

В данной статье были описаны несколько вариантов определения стадий жизненного цикла организации. Стоит отметить, что ни один из подходов не гарантирует точного определения этапов развития хозяйствующего субъекта. Можно лишь выделить отдельные тренды и характеристики свойственные конкретному временному интервалу, которые могут помочь понять сущность

явлений, происходящих внутри компании. Тем не менее, данная информация позволяет взглянуть на фирму иначе и лишний раз доказывает, что невозможно применять унифицированные показатели и нормативные значения при комплексном анализе ее деятельности.

### ***Список литературы***

1. Куранов М.В. Показатели и модели анализа финансового состояния на различных этапах жизненного цикла организации // Экономический анализ: теория и практика. – 2008. – №5. – С. 56–60.
2. Котляров И.Д. Маркетинг: Учеб. пособие / И.Д. Котляров. – М.: Эксмо, 2010. – 240 с.
3. Пурлик В.М. Финансовые кризисы в компании в контексте жизненного цикла организации / Вестн. Моск. ун-та. – 2012. – №1. – С. 17–30.
4. Титов В.А. Взаимозависимость структуры капитала и стадии жизненного цикла производственной компании / В.А. Титов, А.А. Долгополов // Фундаментальные исследования. – 2014. – №6–5. – С. 1018–1022.
5. Турченко А.А. Выбор источника финансирования в зависимости от этапа жизненного цикла компании // Известия Байкальского государственного университета. – 2012. – №1. – С. 38–41.
6. Широкова Г.В. Жизненный цикл организаций: концепции и российская практика / Г.В. Широкова. – СПб.: Из-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. Дом. СПбГУ, 2008. – 480 с.
7. Dickinson V. Cash Flow Patterns as a Proxy for Firm Life Cycle // The Accounting Review. – 2011. – 45 p.
8. Pinková P. Corporate life cycle as determinant of capital structure in companies of Czech automotive industry / P. Pinková, P. Kamíková // Acta universitatis agriculturae et silviculturae mendelianae brunensis. – 2012. – 255–260 p.
9. Yan Z. A New Methodology of Measuring Firm Life-Cycle Stages // Z. Yan, Y. Zhao // International Journal of Economic Perspectives. – 2009. – 15 p.

### ***References***

1. Kuranov M.V. Indicators and models of financial analysis at different stages of the organization life cycle // Economic analysis: theory and practice. – 2008. – №5. – 56–60 p.
  2. Kotlyarov I.D. Marketing: Ucheb. posobie / I.D. Kotlyarov. – M.: EHksmo, 2010. – 240 s.
  3. Purlik V.M. Financial crises in the company in the context of the life cycle of the organization // Vestn. Mosk. UN-TA. – 2012. – №1. – 17–30 p.
  4. Titov V.A. Interdependence of capital structure and life-cycle stage of the production company / V.A. Titov, A.A. Dolgopolov // Fundamental research. – 2014. – №6–5. – 1018–1022 p.
  5. Turchenko A.A. Choice of the funding source depending on the stage of the company life cycle // Proceedings of Baikal state University. – 2012. – №1. – 38–41 p.
  6. Shirokova G.V. Life cycle: concepts and Russian practice / G.V. Shirokova. – SPb.: Of «Higher school of management»; Izdat. House. St. Petersburg state University, 2008. – 480 p.
  7. Dickinson V. Cash Flow Patterns as a Proxy for Firm Life Cycle // The Accounting Review. – 2011. – 45 p.
  8. Pinková P. Corporate life cycle as determinant of capital structure in companies of Czech automotive industry / P. Pinková, P. Kamíková // Acta universitatis agriculturae et silviculturae mendelianae brunensis. – 2012. – 255–260 p.
  9. Yan Z. A New Methodology of Measuring Firm Life-Cycle Stages // Z. Yan, Y. Zhao // International Journal of Economic Perspectives. – 2009. – 15 p.
- 

**Окишев Евгений Владимирович** – бакалавр экон. наук, магистрант ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет», Россия, Санкт-Петербург.

**Okishev Evgenii Vladimirovich** – bachelor of economic sciences, graduate student at the Saint-Petersburg State University, Russia, Saint-Petersburg.

**Соколова Наталья Александровна** – канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет», Россия, Санкт-Петербург.

**Sokolova Natalia Aleksandrovna** – candidate of economic sciences, associate professor at the Saint-Petersburg State University, Russia, Saint-Petersburg.

---