

УДК 658:338.45

В.А. Василенко, д.э.н., профессор, ТНУ им. В.И. Вернадского,  
Я.А. Белоущенко, аспирант,  
Керченский государственный технологический университет

### ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ И УГРОЗЫ БЕЗОПАСНОСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Формирование и развитие рыночных отношений, построенных на основе новых механизмов функционирования предприятий, ведет к возрастанию роли экономической устойчивости организаций как основной доминанты предотвращения внутренних и внешних угроз. Функционируя в условиях жесткой конкуренции, предприятия ощущают острую необходимость в обеспечении собственной экономической безопасности (ЭБ). При этом особую актуальность приобретает исследование угроз ЭБ с целью их устранения или смягчения на пути прогрессивного и устойчивого развития предприятий.

Анализ последних исследований и публикаций показывает, что авторы рассматривают проблемы жизненного цикла организации под разными углами зрения в контексте решаемых ими задач. Так, Смирнов Э.А. рассматривает жизненный цикл организации при изложении понятийного аппарата, связанного с философией развития. Коротков Э.М. анализирует данную категорию сквозь призму тенденций циклического развития организации, тогда как другие авторы – с точки зрения принятия решений и продуктивно-рыночных и технологических переходов [1].

Наиболее близким к затронутой проблеме является подход профессора Фомина Я.А., который рассматривает жизненный цикл организации как процесс, этапы развития которого сопряжены с закономерностями образования «провалов» на стыках периодов эволюционного развития предприятия [2]. При этом нерешенными аспектами затронутой проблемы остаются вопросы определения угроз безопасному и устойчивому развитию организации на основе исследования ее жизненного цикла. В связи с этим целью работы является выявление угроз безопасности функционирования и устойчивого развития организации на основе модели цикличности.

Рассматривая кривую жизненного цикла организации, логичным будет предположить, что движение организации по своему жизненному циклу подразумевает его развитие (рис. 1) [3].

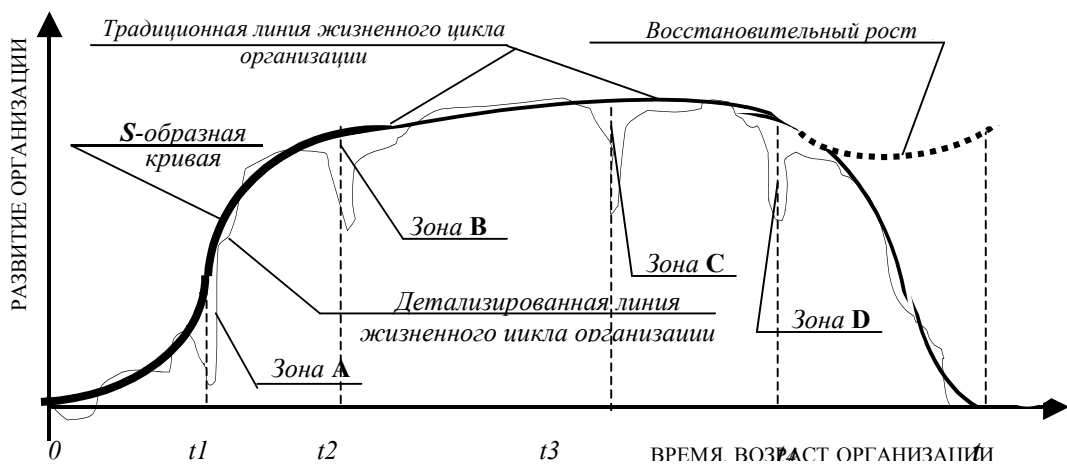


Рис. 1. Жизненный цикл предприятия с локальными участками угроз («провалами») – зоны А, В, С, D

«На начальном этапе – считают исследователи Вяткин В.Н., Вяткин И.В., Гамза В.А., Екатеринбургский Ю.Ю. и Дж. Хэмптон – первичный успех состоявшихся и выживших предприятий направлен на защиту имеющихся завоеваний, обеспечение и сохранение авторитета, социального статуса, имиджа фирмы. Затем, от текущего реагирования на отдельные локальные риски к полностью интегрированной системе антикризисного менеджмента через несколько промежуточных состояний» [4, с. 145]. По нашему мнению, потребности и необходимость в устойчивом развитии предприятия возникают гораздо раньше, уже в начальный период жизненного цикла

предприятия. А угрозы становлению и развитию предприятия возникают еще на стадии зарождения и сопровождают его в течение всего жизненного цикла.

Если на приведенной модели жизненный цикл организации представляет собой, в принципе, традиционный вид (в виде некоторой аппроксимирующей кривой – жирная линия), отражающий пять этапов (эксплерентный –  $0 - t_1$ , пациентный –  $t_1 - t_2$ , виолентный –  $t_2 - t_3$ , коммутантный –  $t_3 - t_4$  и латентный –  $t_4 - t_5$ ), то в более детализированном виде он будет иметь несколько иную схему развития (рис. 1). Кроме того, виолентному периоду обязательно предшествует организационно-подготовительный этап юридического становления предприятия (рис. 2) [5].



Рис. 2. Организационно-подготовительный этап создания фирмы

В конце эксплерентного и начале пациентного периодов могут проявиться первые ожидаемые угрозы. Собственно, в это время рождается потребность в управлении собственными, в принципе, закономерными кризисами и их предотвращении [3]. Именно на этом отрезке возникает необходимость в обеспечении надежности наемного руководства, а также в борьбе с угрозами и сбоями в связанных организациях – поставщиках, потребителях и т.п. Жизненный цикл предприятия состоит из чередующихся фаз спада и подъема, между которыми располагаются кризисные «провалы» – зоны А, В, С, D (см. рис. 1). Жирной сплошной линией представлен график традиционного жизненного цикла, отражающий процесс функционирования предприятия на всем периоде своей жизнедеятельности. При этом на этапе (стадии)  $t_4 - t_5$  показана возможность развития организации по двум сценариям – благоприятном (восстановительный рост) и негативном (банкротство и разрушение). Вторая кривая (тонкая линия) представляет собой детализирующий график жизненного цикла предприятия по пяти важнейшим этапам его развития ( $0 - t_1, t_1 - t_2, t_2 - t_3, t_3 - t_4, t_4 - t_5$ ) с изображением различных колебаний под влиянием случайных угроз и кризисных зон («провалов») между отдельными этапами развития.

Буквами А, В, С, D, Е, обозначены зоны кризисных «провалов» (см. рис. 1). Эти зоны, по мнению российского исследователя Фомина Я.А., служат условными границами циклов развития и показывают завершение фазы спада, когда окончательно исчерпываются ресурсы предприятия для поддержания конкурентного преимущества, они же являются началом этапа оживления, который сопровождается восстановлением конкурентного преимущества предприятия новым способом [2, с. 11]. Такое объяснение образованию «провалов», на наш взгляд, является не совсем корректным.

Если проанализировать S-образную кривую части жизненного цикла (рис. 1), то выявится, что:

- S-образная кривая характеризуется целым рядом преломлений (перегибов) с разными знаками;
- точки перегибов кривой, скорее всего, являются очевидными и опасными местами возможного появления угроз безопасному развитию организации;
- S-образной кривой, отражающей «лучшую половину» жизненного цикла развития организации, будет предшествовать весьма похожая кривая создания предприятия с некоторым наклоном вправо;
- тангенс угла этого наклона будет зависеть от глубины и протяженности зоны затрат на создание материальной базы рождающегося предприятия (рис. 3).

Анализируя рис. 3 можно отметить: во-первых, чем больше будет угол  $\alpha$ , тем больше затрат необходимо для создания предприятия, и тем продолжительней и эффективней должен быть эксплерентный диапазон развития предприятия, дающий прибыль; во-вторых, возникает необходимость сокращения межэтапного периода нечувствительности.

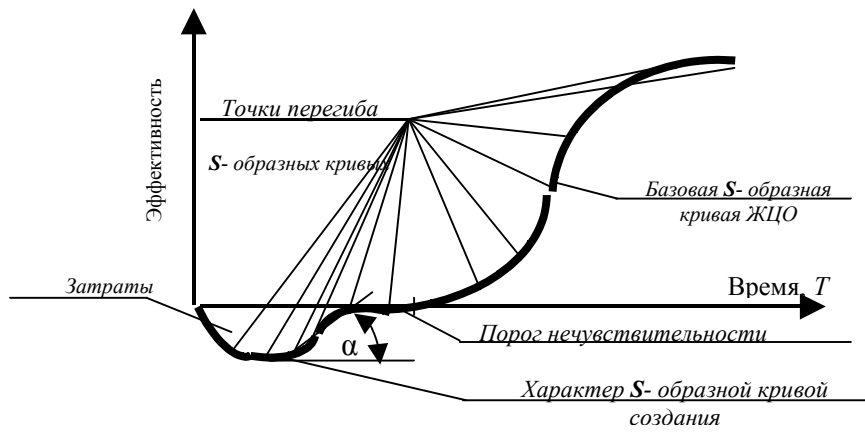


Рис. 3. Синтез S-образных кривых и точки перегибов

В то же время, анализ известных кривых развития жизненных циклов технологий (или продуктов) показывает, что переходы от одной технологии  $T_1$  к более совершенной  $T_2, \dots, T_n$  происходит примерно по той же схеме, но по возрастающей аппроксимирующей кривой (рис. 3). Семейство S-образных технологических кривых, отображающих переход к новой, более совершенной технологии влечет за собой образование аналогичных «провалов», которые мы назвали инновационными кризисными зонами.

Таким образом, угрозы устойчивости развития организации на этапах жизненного цикла и его экономической безопасности существуют всегда. Многие из них вполне ожидаемы и диктуются самой природой развития, его диалектикой. Следовательно, такие угрозы вполне прогнозируемы и их появление должно сопровождаться определенными мерами превентивного характера (табл. 1).

Таблица 1

Особенности организаций, находящихся на разных стадиях развития

Этапы развития	Характеристика организации	Угрозы
Создание	Власть в руках собственника Достаточно простые барьеры входа на рынок Неформальная структура Единство коллектива	Ошибки в выборе бизнеса Бюрократические барьеры Ошибки в проекте предпринимательства Ошибки в подборе кадров
Эксплерент	Власть в руках собственника, на последней стадии возникает необходимость найма менеджера Некоторая формализация структуры Недифференцированная централизованная власть Простые коммуникации Рост инициатив персонала Развитие методов передачи информации Формализация принятия решений руководством	Чрезмерная увлеченность лидера Ограниченность ресурсов Непредуманные методы принятия решения и передачи информации Слабые кредитные возможности Низкие условия труда Стратегия – занять свою нишу
Пациент	Рост конкурентной окружающей среды Формирование бюрократической структура Функциональное разделение труда Умеренная дифференциация Увеличение нововведений Готовность к риску Рост производства Выработка конкурентной стратегии Завоевание сегмента рынка Централизация принятия решений	Большая зависимость от рыночной конъюнктуры Ошибки в нововведениях и производстве Появление значительных разногласий Недостаточные мощности Стратегия - расширение рынка в близлежащих областях
Виолент	Рост конкурентности и разнородности окружающей среды Низкие удельные затраты Прочное положение на рынке Формальная бюрократическая структура Высокая функциональная дифференциация Умеренно централизованная власть Прочные инновации позиции Качественные методы передачи информации и принятия решений	Сложные коммуникации Появление значительных разногласий в коллективе Рост численности управленцев Ошибки в конкурентной политике Рост консерватизма в нововведениях Стратегия – Развитие конкурентоспособности
Коммутант	Разнородная, сложная и динамичная окружающая среда Ужесточение конкурентной среды Падение рыночного положения Затоваривание складов продуктами Высокая дифференциация власти и полная ее бюрократизация Тенденция к упрощению структуры и ее свертывание Методы принятия решений формализованы	Высокий уровень риска Стремительный рост затрат Организация в коллективе оппозиции Организационная инертность Зависимость от конъюнктуры рынка Стратегия - индивидуализация производства и реструктуризация
Латиент	Жесткая конкурентная среда Распад формальной и неустойчивой бюрократической структуры Практически полное падение сбыта,	Распад связей Затухание производственной деятельности Стратегия – слияние и санация

Еще одним немаловажним аспектом устійчивого розвитку підприємства, зв'язаним з його життєвим циклом, являється виявлення небезпек виникнення інтеграційних загроз, складаємих з можливого їх поєднання в процесі функціонування організації. Такими поєднаннями можуть бути розглянуті загрози, несучі закономірний характер і зв'язані з розвитком підприємства при його проходженні по повному життєвому циклу, загрози інноваційного характеру (на стику різних поколінь нововведень) і випадкові загрози, зв'язані з непередбачуваними впливами зовнішньої і внутрішньої середовища організації. Отже, керівництву підприємств потрібно бути готовим до їх прояву і приймати відповідні заходи безпеки як опережаючого, так і реактивного характеру на основі прийомів антикризового менеджменту і запобігальних стратегій. Загроз для сприятливого функціонування і устійчивого безпечної розвитку підприємств в ринковій середі багато. Існує достатньо багато публікацій по класифікації загроз і підходів до їх усунення або пом'якшення. В даній роботі ми розглянули тільки ті загрози, які можуть виникати для підприємств в процесі їх життєдіяльності на основі теорії життєвого циклу організацій.

Виникнення загроз існуванню підприємств по окремих виявлених складових може представляти собою серйозну проблему. При цьому навіть невеликі і малоймовірні загрози можуть створити масштабну по наслідкам ситуацію, в якій формується не тільки розлад між членами організації, але і розвалюється вся її структура. Така ситуація характеризується неоднозначними причинами, наслідками, засобами розв'язання організаційного кризи.

#### Література

1. Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учебное пособие для вузов. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 375 с.
2. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 349 с.
3. Василенко В.А. Система диагностики устойчивого развития предприятий // Культура народов Причерноморья. – 2005. – № 66. – С. 134 – 142.
4. Вяткин В.Н., Вяткин И.В., Гамза В.А., Екатеринославский Ю.Ю., Хэмптон Дж. Дж.; Риск-менеджмент: Учебник / Под ред. И. Юргенса. – М.: Изд.-торг. корп. «Дашков и К<sup>о</sup>», 2003. – 512 с.
5. Василенко В.А., Мельник И.Е. Стратегии и инновации в системе менеджмента: Учебное пособие. – М.: МГИУ, 2001. – 418 с.

УДК 568.562

І.В. Артюхова, асистент,  
Кримський економічний інститут «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»

#### МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

Останнє десятиліття світового господарства характеризується збільшенням ролі сфери послуг у світовій економіці. Збільшується спектр пропонованих послуг, спостерігається зростання числа зайнятих у цій сфері. Особливу актуальність придбало питання підвищення якості послуг, що підтверджується дослідженнями вчених – економістів. Маркова В.Д. пропонує основні причини, у зв'язку з якими складно керувати якістю послуги: по-перше, «послуга не існує до її надання – це ускладнює порівняння й оцінку послуг до їх одержання. Порівнювати можна тільки очікувані вигоди й отримані», по-друге, «послугам властивий високий ступінь невизначеності» [1, с. 5]. Тут швидше за все мається про високий відсоток участі праці персоналу, і як наслідок індивідуального характеру працівника - невизначеність. Також до причин складності формування якості послуги можна віднести складність визначення параметрів послуги (якісних та кількісних) та ускладнення стандартизації показників обслуговування у зв'язку з різноманітними вимогами клієнтів. Сафронова Н.Б. відзначає, що «часто не маючи можливості адекватно оцінити якість послуги, клієнт змушений орієнтуватися на зовнішні характеристики фірми-продавця: тривалість роботи і положення на ринку, сучасність, наявність серед співробітників відомих фахівців, наявність позитивних відгуки з боку колишніх клієнтів, відкритість співробітників та їх зацікавленість у роботі, участь у суспільно значимих акціях і заходах» [2, с. 55]. Однак тут, у першу чергу, можна говорити не про оцінку кінцевої якості, а скоріше про пріоритети вибору споживачем конкретної організації, що надає послуги.