

ИННОВАЦИИ В АДАПТИВНЫХ ПРОЦЕССАХ ОРГАНИЗАЦИИ

Павленко Ю.И., Проскурина М.Б.,

научный руководитель канд. эконом. наук Гнедых Н.Н.

Красноярский государственный торгово-экономический институт

Мировой экономический кризис 2008-2009 года привел к сокращению расходов частного бизнеса на инновации и обострил структурные слабости российской инновационной системы. На сегодняшний день, в рамках развития стратегии инновационного развития России особенное внимание уделяется разработке инноваций. Каждое крупное предприятие в условиях современной экономики разрабатывает инновационные технологии, позволяющие эффективно приспособляться к изменениям среды и выбирать наиболее оптимальные инновационные технологии.

Целью данной статьи является изучение адаптивных процессов организации в условиях современной экономики. В России создан определенный теоретический фундамент исследований инновационной деятельности предприятия. Так, изучению понятий «инновации» и «инновационная деятельность» посвящены работы Ахметовой Н. Н., Сафонова Е.Н., Фиякселя Э.А. Этапы организации инновационной деятельности предприятия рассмотрены Агапцовым С.А., Ватолиным А.К., Егоровым А.Ю., Касаевым Б.С., Колосовой Т.В., Кузнецовым Е.Ю., Сафроновой А.А., Хавиным Д.В., Черновым В.А.

Таким образом, инновации – это нововведение в области производства (освоение выпуска новой продукции, внедрение новой технологии и др.), а также в сфере управления, организации труда, основанное на применении достижений науки и техники.

В свою очередь инновационные технологии – это набор методов и средств, поддерживающих этапы реализации нововведения.

В связи с тем, что в России действует довольно жесткая налоговая политика, которая не допускает сильных послаблений, поэтому доля инвестиций в инновации довольно низкая и не превышает 10 -12 %. Тогда как в Европейских странах 70% экономического роста приходится на применение инноваций, в частности на разработку новых товаров. Поэтому основным источником развития российских предприятий являются инновации, внедрение которых можно связать с процессами адаптации к меняющейся хозяйственной среде.

Для осуществления адаптивного управления фирмой требуется учитывать факторы как внутренней, так и внешней среды. Руководствуясь факторами внутренней среды, предприятие ставит перед собой оперативные и текущие цели, тогда как, учитывая факторы внешней среды, компания разрабатывает стратегические цели.

Текущее адаптивное управление включает комплект производственных программ и финансовых смет (бюджетов), которые разрабатываются для каждого подразделения. Обычно эти детальные программы и бюджеты составляются на год и с меньшей детализацией — на 3–5 лет.

Адаптивное управление имеет несколько составляющих, представленных на рисунке 1.

В ней можно выделить два направления: управление операциями, то есть текущей деятельностью фирмы, и управление развитием, основанный на разработке и внедрении инноваций. Выбор инноваций чаще всего определен изменениями внешней среды.



Рисунок 1. Общая схема адаптивного управления

Существует три основных метода оценки неопределенности среды:

- Пятиуровневая шкала нестабильности среды, которая основана на анализе темпов, предсказуемости изменений и величины;
- Лингвистическая девятибалльная шкала нестабильности, в которой неопределенность бизнес-среды оценивается по не четким переменным: скорости, глубины и уровня предвидения;
- Трехуровневая шкала нестабильности среды: стабильная, турбулентная, гипертурбулентная среда.

Чем среда неопределенней, тем сложнее будет принять эффективное решение.

В зависимости от уровня неопределенности среды выбирается тип стратегии фирмы. Сопоставление изменений прибыли и принятых руководством инновационных решений показывает разное влияние внедренных инноваций на результаты работы фирмы.

Данную тематику можно рассмотреть в разрезе ряда компаний.

Компания Юнимилк — ведущий производитель молочной продукции и детского питания в России, Украине, Беларуси и Казахстане. Сильные бренды, отлаженная логистика, оптимальное распределение производственных площадок и тесное партнерство с более чем 1500 поставщиками сырого молока позволяют ежедневно предлагать свежие продукты более чем 170 миллионам потребителей.

Адаптивное управление данного предприятия заключается в том, что они руководствуются внешними факторами. В основе стратегии компании лежит ориентированность на долгосрочный рост бизнеса, внедрение и развитие

инновационных технологий в производстве, маркетинге и дистрибуции молочной продукции, расширение и укрепление партнёрской сети.

В условиях усиления конкуренции и всё возрастающих требований потребителей к ассортименту и качеству молочной продукции и детского питания компания Юнимилк продолжит разрабатывать и внедрять инновации для повышения эффективности бизнеса и максимального удовлетворения потребительского спроса.

Завод «Балтика» производит светлые и темные сорта пива ("Купеческое", "Сибирская легенда"), газированные и минеральные лечебно-столовые воды ("Кожановская", "Нанжуль"), коктейли и напитки ("Драйв", "Флэш", "Акваджус"). Неоднократный призер международной выставки-ярмарки "ПИВО" (Сочи), международной выставки-ярмарки "Пивоиндустрия" (Москва), Санкт-Петербургского пивного аукциона, "Сибирской ярмарки", "Пивной ярмарки Сибири". Открыта сеть фирменных магазинов и баров «Пикра» в Красноярске и городах Красноярского края.

Основными целями является:

- Вывести бренд «Балтика» на лидирующие позиции в мире;
- Увеличивать долю на пивном рынке России при сохранении высокой прибыльности и высокого качества продукции.

Для достижения поставленных целей «Балтика» используется следующие стратегии:

- Фокус на построении сильных брендов, премиализации и инновациях;
- Лидерство во всех ценовых сегментах, регионах и каналах продаж;
- Поддержание высокого качества нашей продукции и уровня обслуживания;
- Постоянное развитие компетенций и повышение профессионализма сотрудников;
- Повышение эффективности бизнес-процессов и операционное совершенствование;
- Поиск дополнительных источников прибыльного роста:
 - за счет расширения географии продаж;
 - за счет развития смежных направлений.

Компания Coca-Cola — это более 2 800 напитков, которые производятся и продаются в более 200 странах мира. Компания Coca-Cola владеет 4 из 5 самых популярных брендов безалкогольных напитков. Бренд Coca-Cola — самый дорогой бренд в мире, знакомый 94% населения Земли. В Компании по всему миру работает более 90 тысяч высокопрофессиональных сотрудников.

Они используют идеологическую стратегию. Миллионы потребителей и десятки тысяч клиентов постоянно контактируют с ними посредством приобретения товаров и услуг. Эти контакты – стратегия, которую они избрали. Для того, чтобы клиенты и потребители продолжали отдавать предпочтение «Coca-Cola», они должны предложить им реальное приоритетное преимущество. Название приоритета – исключительное качество обслуживания.

Для этой цели разрабатывается внутренний кодекс компании, базирующийся на четыре основополагающих принципах: Уважение – Эмоциональность – Идея – Плодотворность. Эти принципы определяют характер всей текущей деятельности. Контакт с потребителем, обусловленный вышеуказанными принципами, является приоритетным направлением стратегии, обеспечивающей высокий уровень обслуживания, удовольствие и пользу для клиентов.

Компания «Командор» начала свою деятельность в 1994г. Первоначально занималась оптовой торговлей непродовольственными товарами зарубежных производителей, главным образом из Кореи. В 1996г. расширила сферу товаров, начав торговать кухонными гарнитурами зарубежных производителей.

В 1998г. попробовала себя в новом виде деятельности — производстве мебели (кухонные гарнитуры, обеденные группы, шкафы-купе, мебель для детских комнат, для офисов, мягкая мебель).

В 1999г. принято решение об открытии новой сферы деятельности — розничной торговли в формате супермаркета.

Вся деятельность Компании «Командор» направлена на наиболее полное удовлетворение потребностей покупателей. Добиваться этого, предлагая только самые качественные товары, самое профессиональное обслуживание и максимально комфортные условия для шоппинга. Единственная стратегическая задача — полное удовлетворение потребностей покупателя.

«Командор» стремится к поступательному росту компании, к количественному и качественному росту магазинов, увеличению объема продаж, улучшению качества обслуживания, развитию технологий. В личностном и профессиональном развитии каждого сотрудника они видят залог успешного развития компании «Командор».

Работа в команде — основополагающий принцип развития Компании «Командор», во многом определяющий успех в достижении цели. Достижение главных целей требует решать сложные профессиональные задачи и выработать командные решения.

Инновации — то, что позволяет двигаться компании вперед — это применение в работе нововведений в области техники, технологии, организации труда, основанных на использовании достижений науки и передового опыта. Они стремимся к непрерывному совершенствованию технологического процесса работы компании и созданию новых качественных услуг. Они ценят стремление сотрудников выдвигать ценные для бизнеса идеи, браться за их исполнение и воплощать в реальность.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что теоретические и практические проблемы управления инновационной деятельностью предприятий базирующихся на адаптивном управлении и принципах интеграции управления стратегическим и инновационным процессами имеют важное хозяйственное значение, решение которых является весьма актуальным.

Управление по методу адаптивных инноваций требует особого подхода, который кардинально отличается от того, который применялся в традиционных организациях, работающих по принципу централизованного принятия решений. Адаптивное управление нельзя контролировать и планировать в традиционном инженерном смысле, здесь конкретные результаты могут оказываться непредсказуемы, а централизованные ответы должны быть не прямыми, а систематическими. Распоряжения руководства должны способствовать усилению подразделений, принимающих решения, а также координационной инфраструктуры, а не диктовать результаты и процессы. Управление организациями такого типа напоминает скорее садоводство, чем инженерную работу. Разработка и изучение новых методов управления и оценки деятельности по мере продвижения вперед станет новым плодородным полем, потому, что многие из прежних инженерных моделей управления будут недостаточными для питания сложной организации будущего.