

УДК 658.012:677

## АДАПТАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИННОВАЦИЙ

Н.Н.МАСЮК

(Ивановская государственная текстильная академия)

В настоящее время стратегическая цель большинства текстильных предприятий заключается в выживании в нестабильной организационно-экономической среде. При комплексном рассмотрении процессов производства и продаж текстильной продукции можно сделать вывод, что сегодня на рынке текстиля действует большое количество посредников, успешно реализующих текстильную продукцию и влияющих на производственно - коммерческий процесс вообще и процесс недополучения возможной прибыли текстильными предприятиями в частности. Ситуация усугубляется еще и тем, что сегодняшнее информационное обеспечение текстильного производства далеко от совершенства: на большинстве текстильных предприятий отсутствует целостная информационная среда. Это не позволяет своевременно получать и передавать оперативную информацию о ходе процесса продаж, в связи с чем остаются необеспеченными обратная связь с производством и своевременный запуск в производство активных ассортиментных позиций.

Все вышеперечисленные процессы вызывают стагнацию, а иногда и полное раз-

рушение текстильных предприятий. Анализ влияния рыночной конъюнктуры на организацию текстильного производства позволил выявить внешние проявления и внутренние причины стагнации текстильных предприятий (рис.1).

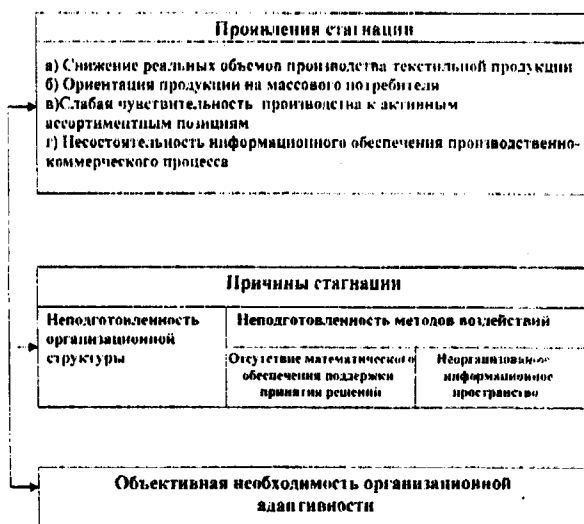


Рис. 1

На основе проведенного анализа предложена и частично апробирована адаптационная стратегия деятельности текстильных предприятий в условиях неопределенности и нестабильности внешней и внутренней среды на основе интегрированной адаптивной организации, представляющей органическое взаимодействие интеграции, диверсификации и организационных инноваций, состоящих из системы организационных преобразований и системы организационных воздействий.

Интеграция обеспечивается созданием вертикально- и горизонтально-интегрированных структур, а также использованием посредников.

Диверсификация подразумевает осуществление многопродуктовой стратегии и создание узлов продаж внутри фирмы.

Рассмотрим организационные инновации более подробно. Инновация (нововведение) – это конечный результат интеллектуальной деятельности в виде некоторого нового объекта (системы, технологий, оборудования, организации производства, товаров и услуг) или в виде некоторого объекта, качественно отличного от предшествующего аналога.

Инновации в самом общем виде можно классифицировать различными способами [1]: по экономическим признакам (интегрирующие, базисные и улучшающие); сфере приложений (предназначенные для науки, продуктовые, рыночные и инновации - процессы); по удовлетворению потребностей (ориентированные на существующие или на формирование новых потребностей); по причинам возникновения (реактивные и стратегические); по степени новизны (радикальные, инкрементальные и внедренческие) и т.п.

В связи с тем, что в настоящей работе речь идет об организационных инновациях, на наш взгляд, целесообразно определить место организационных инноваций в приведенной классификации. Организационные инновации можно отнести к улучшающим – они содержат организационные мероприятия, направленные на улучшение характеристик действующих предприятий. Однако по направленности результатов и

сфере приложений их можно отнести к инновациям - процессам, так как организация производства рассматривается здесь двояко: как объект и как процесс.

По характеру удовлетворяемых потребностей организационные инновации попадают в группу ориентированных на существующие потребности. Изучая причины возникновения инноваций, приходим к выводу, что нельзя однозначно отнести их к какой-либо одной группе. Будучи индикатором адаптационных способностей предприятия, организационные инновации относятся и к реактивным, и к стратегическим, поскольку одновременно являются и реакцией на возмущающие воздействия среды функционирования, направленной на выживание и процветание предприятия, и инструментом достижения конкурентных преимуществ на основе прогнозирования.

По степени новизны организационные инновации можно отнести к инкрементальным, так как в основном они связаны с усовершенствованием структуры и процесса организации.

По функциональному назначению и области применения организационные инновации также могут быть отнесены одновременно к двум группам: организационно-управленческим и информационным, поскольку связаны непосредственно не только с процессами подготовки решений и управления, но и с организацией информационного пространства и построением баз данных.

Как правило, процессы обновления, обусловленные инновациями, связаны с рыночными отношениями, ибо основная масса инноваций реализуется в рыночной экономике предпринимательскими структурами как средство решения производственных и коммерческих задач и как важнейший фактор обеспечения стабильности их функционирования, экономического роста и конкурентоспособности. Особенности инновационных процессов в рыночных условиях, учет которых необходим при создании организационно-экономического механизма управления инновациями и инновационной инфраструктурой,

вытекают из преобладающего типа нововведений, образующих данные процессы.

Нами предлагается в качестве ключевого слагаемого для формирования адаптивной стратегии использовать организационные инновации, состоящие из системы организационных преобразований и системы организационных воздействий [2].

Организационные преобразования возможно проводить в виде или форме реструктурирования, репозиционирования на рынке, оживления предприятия, целевой аренды и т.д. На сегодняшний день наиболее действенным средством организационных преобразований является реструктурирование, которое предполагает введение качественно нового параметра организационной структуры производства – бизнес-единицы как элемента, содержащего экономическую, конъюнктурную и затратную характеристики формирования конкурентных преимуществ текстильного производства.

Организационные воздействия состоят из экономико - математических методов и имитационных моделей оптимизации ассортимента и прогнозирования доходов организации на основе объемного мониторинга рынка с помощью непараметрических методов прогнозирования и делятся на две группы: методы воздействий и средства воздействий.

К методам воздействий, по нашему мнению, можно отнести стратификацию потребительских предпочтений; прогнозирование активных ассортиментных позиций; способы уменьшения риска производства неконкурентоспособной продукции; прогнозирование структуры ассортимента и объемов продаж с минимальным коммерческим риском.

Средства воздействий, в свою очередь, включают способы организации информационного пространства; математическое обеспечение организационных воздействий, обеспечивающее снижение неопределенности и риска влияния негативных влияний экономической среды.

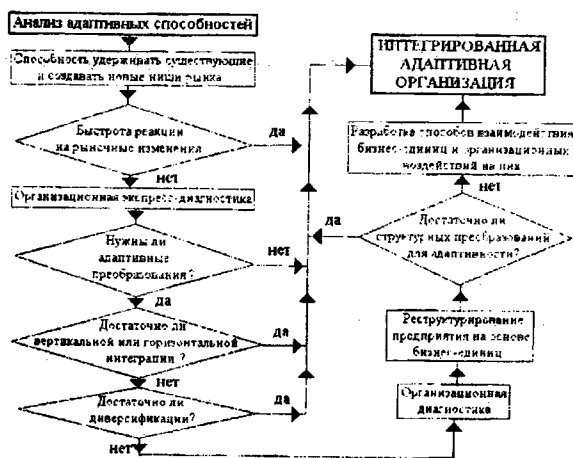


Рис. 2

Предложенный алгоритм интегрированной адаптивной организации представлен на рис.2. Следует отметить, что при ее апробации в условиях действующих текстильных предприятий нами отмечен эффект синергии, заключающийся в том, что результат от всего комплекса элементов интегрированной адаптивной организации гораздо больше, чем сумма эффектов от отдельных ее составляющих.

## ВЫВОДЫ.

1. Показано, что одним из вариантов возможной адаптации предприятий текстильной промышленности к меняющимся условиям экономической среды может стать деятельность на основе интегрированной адаптивной организации.

2. Предложена методология построения эффективной интегрированной адаптивной системы управления, узловыми звеньями которой являются организационные инновации.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Гамидов Г.С. и др. Основы инноватики и инновационной деятельности – СПб.: Политехника, 2000.
2. Масюк Н.Н. Концепция интегрированной адаптивной организации текстильного производства. – Иваново, Изд - во «Юнона», 2001.

Рекомендована кафедрой бухгалтерского учета и аудита. Поступила 20.02.02.