

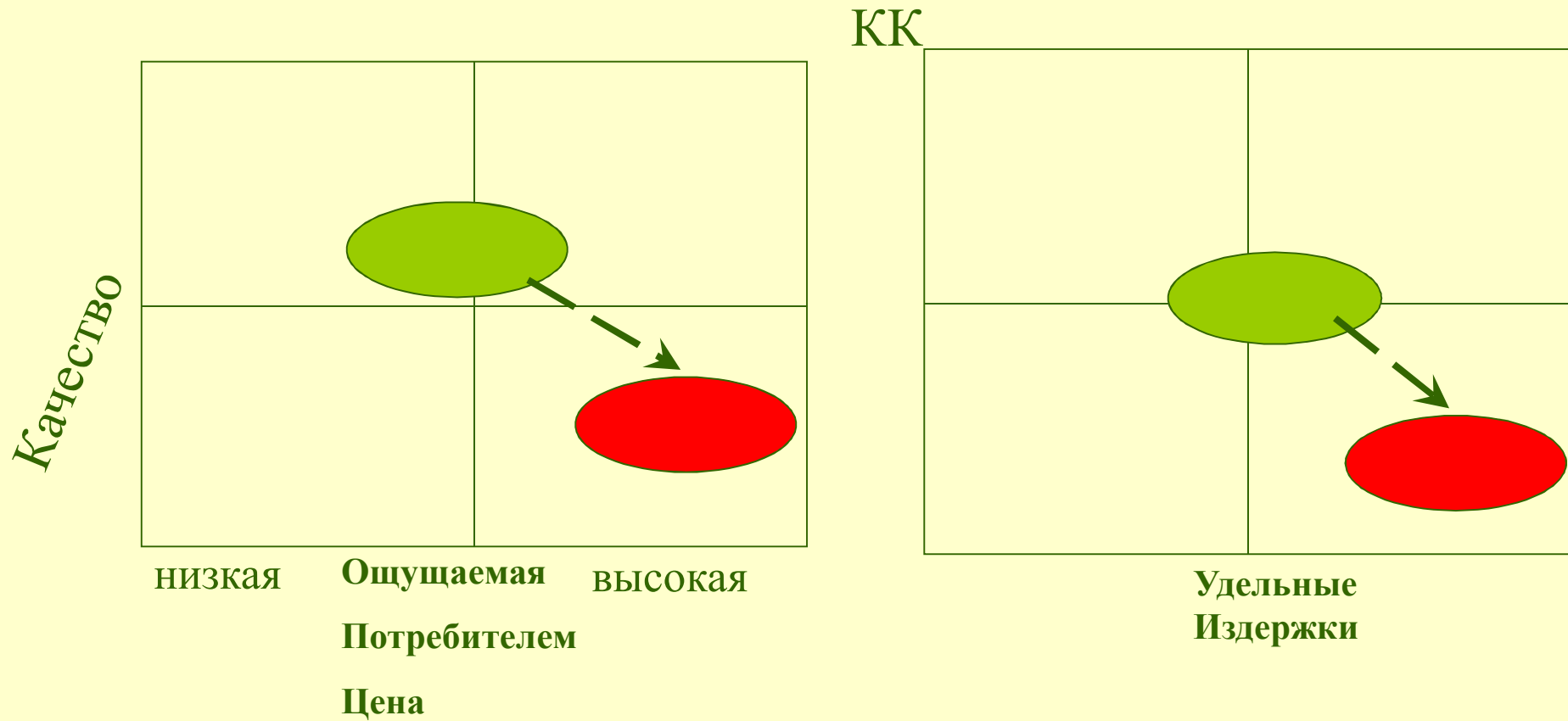
Инновационная философия и
инновационные действия в
Смурное время: наблюдения,
размышления, предложения

Гурков И.Б.
www.gurkov.ru
gurkov@list.ru

Смурное время

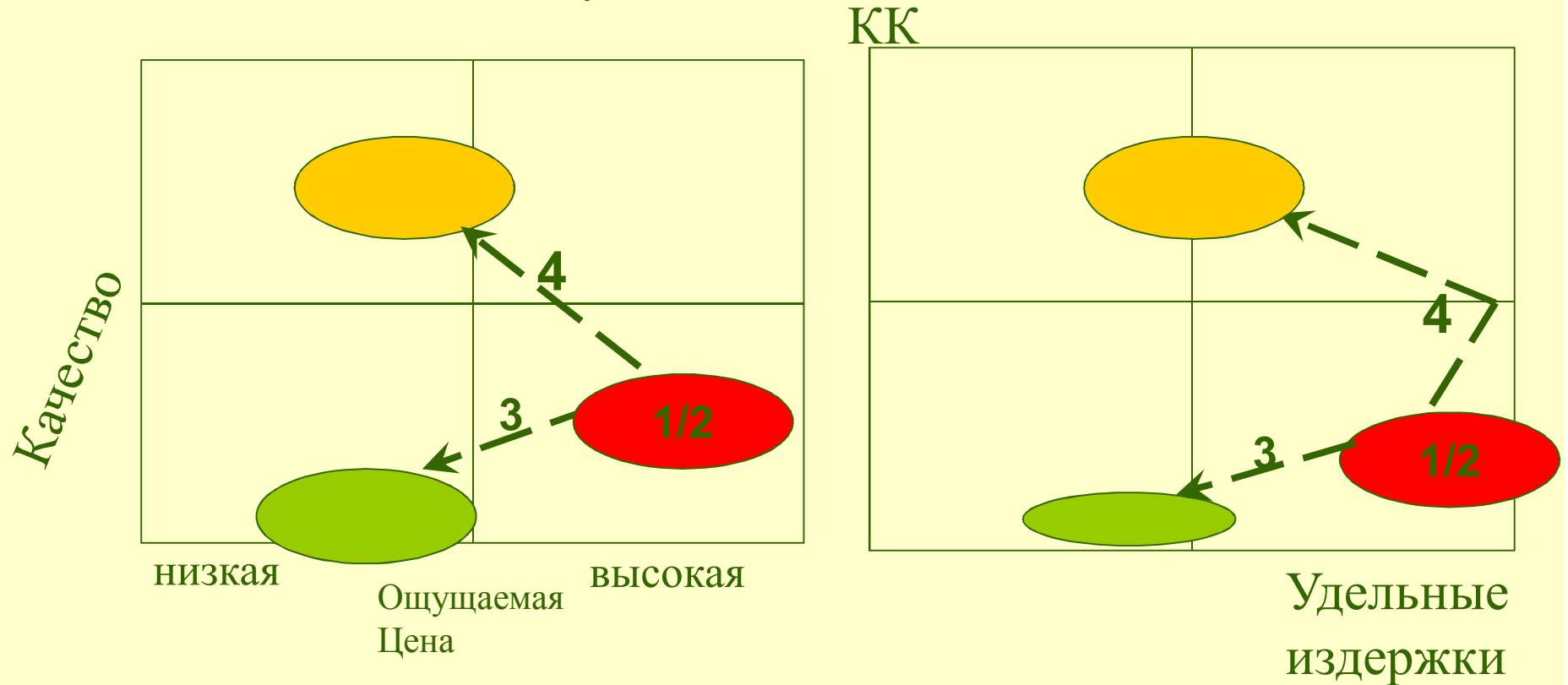
- **Технологическая пауза** - отсутствие принципиально новых потребительских товаров и услуг, приспособление существующих товаров к условиям их производства в Китае
- **Идеологическая пауза** - на Западе основа этики - *совесть*, на Востоке - *стыд*, утойчивое русское выражение - *«ни стыда, ни совести»*
- **Политическая пауза** - неустойчивое равновесие между различными общественными классами и слоями, каждый из которых проиграл от экономического кризиса (падение сальдированной прибыли в России в 2009 г. (30%) примерно равно падению реальных зарплат)

Удар финансового кризиса как перепозиционирование бизнеса



Стратегический выбор для российских фирм

- 1 - монополизация
- 2 - деградация и выход из бизнеса
- 3 - реструктуризация
- 4 - инновационное развитие



Что есть в наличии у российских фирм для инновационного развития?

- Низкий уровень формализации технологий и процессов управления
- Высокая склонность руководства к риску
- Растущее доверие по вертикали (от верхов к низам и наоборот) - некуда деться друг от друга
- Снижающийся уровень сопротивления изменениям (хуже уже не будет)

Что еще надо российским фирмам для инновационного развития (не считая внятной государственной структурной политики и венчурного капитала)?

- Новые представления о структурах управления
- Новые представления о качестве
- Новые представления о доступности технологий

Элементы инновационной структуры управления (в порядке убывания важности)

- Четкая настройка инновационного процесса под стиль (любимое времяпровождение) руководителя (работа с документами, совещания, переговоры, работа с сотрудниками, посещение рабочих мест)
- Четкое выделение зоны оперативного руководства (создание должности Chief Operating Officer)
- Делегирование полномочий и повышение ответственности путем предоставления для каждой управленческой должности защищенного бюджета (объема месячных, квартальных трат под личную ответственность менеджера, без дополнительных подписей «Согласовано» или «Разрешаю»)

Новое (подзабытое старое) представление о качестве

- Беднеющий потребитель становится более требовательным и больше всего ценит доверие и уважение к себе (Пример - Новая продуктовая сеть «Оливье» - фрукты взвешивает и прилепляет к ним ценник сам покупатель, никто не боится, что в пакете окажется лишнее яблоко) → **Демонстрируйте доверие покупателям!**
- Надежность - не техническое свойство, а % совпадения ожиданий у покупателя (низшая надежность в России - у «Мерседес», высшая - у жигулевской Классики) → **Управляйте (где надо, то и снижайте) ожиданиями покупателей!**

Новое (совсем забытое старое) представление о технологиях

- Абсолютное большинство технологий - не чертежи и документы, а носители умений (Петр I вывез из Голландии не чертежи кораблей и наставления по навигации, а подмастерьев и недоповешенных пиратов).
- В мире имеются десятки тысяч профессионалов в любой области, готовых предложить свой опыт и умения (начиная с толп на www.linkedin.com)

Предлагаемые действия на микроуровне

- Пересмотр структуры качеств товара под реальные потребности покупателей
 - Пересмотр организационной структуры
 - делегирование прав и ресурсов
 - развитие инновационных подразделений
 - развитие инновационных комитетов
- (см. http://www.gurkov.ru/publ_html/science/1998/1998-1.html)
- Пересмотр структуры потенциальных работников (включение временных работников и контракторов со всего мира)

Предлагаемые действия на мезоуровне (и направления усилий «бизнес-ангелов»)

- Максимальная интенсификация и стимулирование патентного процесса (Янки при дворе короля Артура начал выход из Средневековья с газеты, школы и патентного бюро)
- Расширение связей с «Русским миром» (русская диаспора в США, Германии, Канаде, Израиле, странах Прибалтики) для рынков технологий и рабочей силы
- Захват территорий, цепочек стоимости и, в перспективе, отраслей «единомышленниками» и «единодейственниками» (со сходной философией и системой действий)

Послесловие



Подробности -
www.gurkov.ru