

ТЕХНОЛОГІЧНА СТРАТЕГІЯ, ПОЛІТИКА, МІСІЯ: ДЕФІНІЦІЇ, ЗМІСТ, ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК

Анотація. *Тези присвячено проблемі визначення та розмежування понять «технологічна стратегія», «технологічна політика» та «технологічна місія». У практиці функціонування сучасних бізнес-організацій допускається вільне трактування даних понять, що призводить до їх невірного розуміння, гіперболізації значення одних із них і недооцінки значення інших. Крім того, досить часто під даними поняттями розуміють хоч і змістовно близькі, але не тотожні елементи, як то «інноваційна стратегія», «стратегія НДДКР». У процесі управління бізнес-організацією для досягнення ефекту синергії необхідно розглядати вищезазначені поняття комплексно, в розрізі взаємозв'язку між ними.*

Ключові слова: *технологічна стратегія, технологічна політика, технологічна місія.*

Актуальність. Сьогодні найбільш життєздатними є не ті бізнес-організації, які бачать конкурентні переваги в розширенні масштабів своєї діяльності або в умілому використанні інструментів конкуренції на світових ринках праці, капіталів, ресурсів – значимість здобутих таким чином переваг зменшується з часом. У більшості галузей організації більше не можуть конкурувати лише з певною кількістю національних конкурентів, вони змушені конкурувати з великими організаціями, що мають аналогічні переваги географічної диверсифікації. У таких умовах дійсно передовими стають ті з них, які в змозі уважно відстежувати всі ринкові і технологічні тенденції, творчо реагувати на ті можливості і загрози, які ці тенденції несуть в собі, постійно генерувати нові ідеї і продукти і швидко та ефективно використовувати їх з урахуванням глобального масштабу. Ті організації, які нечутливі до технологічних змін або повільні, стають жертвою зростаючих витрат на НДДКР, низького рівня технологічного розвитку і скорочення життєвого циклу продукції.

Постановка задачі. Основним завданням є визначення та розмежування понять «технологічна стратегія», «технологічна політика» та «технологічна місія», виявлення взаємозв'язку між даними поняттями, виокремлення їх основних змістовних характеристик.

Результати. Під технологічною стратегією бізнес-організації прийнято розуміти комплекс стратегічних рішень, що визначають, по-перше, технологічний тип бізнес-організації і, по-друге, тип її технологічної динаміки. Технологічна стратегія включає експлуатацію, розробку і підтримку загальної суми знань і здібностей бізнес-організації. Необхідно відрізнити технологічну стратегію від стратегії НДДКР, що представляє собою придбання технології тільки за рахунок внутрішньофірмової діяльності. [1]

Бізнес-організація може використовувати свої технології створення і виробництва продукції не тільки для виробництва власної продукції, а також для продажу ліцензії на неї, організувати спільне підприємство з іншим суб'єктом господарської діяльності, передати права на франчайзинг або використовувати свої можливості для виготовлення продукції, що поставляється на ринок іншими суб'єктами. Аналогічним чином існує багато різних способів придбання технології: проведення фірмою власних розробок, укладання контрактів на НДДКР або придбання ліцензій у інших суб'єктів. Розрізняють два елементи технології, що входять в технологічну стратегію: технологія створення продукту і технологія виробництва. Технологія створення продукту відноситься до конструкції (дизайну) продукту, а технологія виробництва передбачає здатність виробляти продукт відповідної якості. [1]

Під технологічною місією розуміють головну ідею, філософію бізнес-організації відносно ролі технологічного розвитку у забезпеченні її життєдіяльності. Наприклад, її формулювання це може виглядати так: ключовою метою бізнес-організації є забезпечення статусу високотехнологічної організації та отримання конкурентних переваг завдяки підвищенню технологічного рівня виробництва та системного впровадження технологічних інновацій і створення на цій основі умов для стимулювання розвитку інтелектуального ресурсу персоналу як капіталу бізнес-організації.

Важлива роль під час розроблення стратегії та її реалізації належить відбору джерел і механізмів придбання технологій у дослідницькій сфері. Зокрема, такими джерелами можуть бути: централізовані корпоративні дослідження; внутрішні НДДКР, що здійснюються на рівні підрозділів; університетські дослідження, що спонсуються бізнес-організацією тощо.

Серед чинників, які безпосередньо впливають на вибір технологічної стратегії переважають ринкові мотиви, такі як: потреби в адаптації до місцевих ринків і одержанні інформації про головні ринки і споживачів, а також доступ до кваліфікованих дослідницьких кадрів, використання закордонних технологій і спостереження за їх розвитком, підтримка закордонних виробництв і дотримання місцевих умов та норм регулювання. [2]

Деякі автори ототожнюють технологічну стратегію і стратегію технологічної конкурентоспроможності підприємства, яку визначають як «загальний довгостроковий план заходів, що має реалізовуватися з метою здобуття першості на ринку завдяки використанню технологічних нововведень». Урахування вказаних умов є необхідним в процесі розробки стратегії технологічної конкурентоспроможності бізнес-організації. [3]

Розробка стратегії технологічної конкурентоспроможності являє собою процес, який складається з низки послідовних процедур і починається з формулювання технологічної місії підприємства: головна ідея, філософія підприємства стосовно ролі технологічної складової в забезпеченні його конкурентоспроможності, на основі якої встановлюються цілі і завершується формуванням портфелю стратегій. Даний підхід засновано на принципах диверсифікації, альтернативності та варіативності, що дозволяє мінімізувати ризики реалізації обраної загальної стратегії управління. [3]

Формування портфеля технологічних стратегій є складним процесом. Технологічні стратегії можна класифікувати за двома основними типами:

1. Стратегії, що передбачають НДДКР з інжинірингом (дослідження, розробка та інжиніринг щодо продукту чи процесу). Процес слід розуміти розширено, включаючи в це поняття весь виробничий цикл, а не тільки виробництво продукту. До нього відносять сировинні матеріали, розробку комплектуючих виробів, розвиток системи постачальників і надання послуг споживачам.

2. Стратегії, що передбачають капітальні інвестиції (закупівля виробничого і обладнання, необхідного для досліджень).

Визначення змісту портфеля стратегій, що передбачають НДДКР має три фази:

- складання переліку інноваційних проектів;
- відбір проектів НДДКР;
- визначення форми придбання технологій (розробка власними силами в протиставленні до зовнішніх джерел).

Зі стратегічної позиції природно виділити наступні типи технологічної динаміки по відношенню до даного періоду:

- стабільна технологія;
- технологічний дрейф, тобто планомірна односпрямована еволюційна зміна технології;

- технологічний стрибок, тобто різка короткочасна одинична в даний період зміна технології;
- хаотична зміна технології;
- поступові коливання технології в поєднанні з технологічним дрейфом;
- різкі коливання технології в поєднанні з технологічним дрейфом, тобто сукупність технологічних стрибків навколо деякого тренда.

Під інноваційно-технологічною стратегією розуміють взаємоузгоджену сукупність інноваційних рішень, що забезпечують перехід до взаємопов'язаної послідовності нових (модернізованих) технологій. Інноваційно-технологічних стратегій може бути багато. Однією з них, наприклад, є ресурсно-інноваційна стратегія.

Останні спостереження стратегічного технологічного менеджменту виявляють типові характеристики найбільш вдалих технологічних стратегічних процесів:

- аналіз учасників вимагає ідентифікації ключових гравців в організації і розуміння їх потреб і очікувань;
- процес повинен бути ясним і прозорим;
- вищий рівень менеджменту систематично бере участь в розробці технологічних рішень;
- розробка технологічної стратегії - безперервний процес, він пов'язаний з організаційною структурою, культурою і всіма іншими бізнес-процесами;
- ключова команда, підтримана зовнішніми експертами, модифікує і адаптує добре випробувані підходи до потреб бізнес-організації.

З технологічною стратегією тісно пов'язана технологічна політика бізнес-організації, що є набором принципів і дій, на підставі якого вибираються, розробляються і впроваджуються нові продукти і технологічні процеси. Можна виділити наступні основні завдання технологічної політики:

- ✓ моніторинг науково-дослідних досягнень в країні та в світі, а також загальних технологічних тенденцій;
- ✓ стимулювання постійного підвищення освітнього і кваліфікаційного рівня персоналу бізнес-організації;
- ✓ визначення та пріоритетність факторів, що сприяють інноваціям;
- ✓ формування організаційної структури бізнес-організації, найбільш сприятливої для здійснення безперервного інноваційного процесу, забезпечення мотивації персоналу;
- ✓ координація і досягнення узгодженості дій різних підрозділів бізнес-організації в ході проведення НДДКР.

Фатхутдинов Р.А. відносить до етапів розробки технічної політики підприємства наступні:

- 1) Проведення маркетингових досліджень. Цей етап проводиться з метою визначення рівня конкурентоспроможності продукції що випускаються і для розробки стратегічних заходів по досягненню конкурентоспроможності продукції у майбутньому.
- 2) Розробка стратегії фірми, в яку закладена ідеологія технологічної політики.
- 3) Проведення НДДКР для створення конкурентоспроможного продукту.
- 4) Організаційно-технологічна підготовка виробництва нового продукту.
- 5) Виробництво та реалізація нових продуктів бізнес-організації. Причому, новим продуктом може бути удосконалений варіант існуючого або суттєве нововведення.

Серед розділів технологічної політики, яка розробляється бізнес-організацією, можна виокремити такі напрямки:

- 1) Створення, освоєння виробництва і модернізація продукції, що випускається.
- 2) Впровадження прогресивних технологічних процесів.
- 3) Автоматизація і механізація виробничих процесів
- 4) Удосконалення системи управління, планування і організації виробництва.

- 5) Підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів.
- 6) Оновлення та модернізація основних засобів.
- 7) Удосконалення кооперації та поділу праці, організації та обслуговування робочих місць, впровадження сучасних прийомів і методів праці.
- 8) Науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи. [4]

Висновки. Технологічна стратегія, політика і місія є необхідними складовими елементами управління сучасної бізнес-організації, проте їх не слід ототожнювати. Процес складання технологічної стратегії укрупнено включає три основні фази: аналіз технологій; відбір технологій; визначення портфеля технологій. Ці три етапи відіграють основну роль при визначенні змісту технологічної стратегії, тобто технологічних сфер, в межах яких слід інвестувати кошти і відбирати технологічні проекти. Умовами зміни технології бізнес-організації є: наявність засобів, що дозволяють внести зміни до складу і організації роботи обладнання; наявність готових до впровадження науково-технічних і організаційно-технічних розробок; зміна технологічного середовища в бізнес-організаціях галузі; зміни у постачанні ресурсів, необхідних для виробництва продукції при збереженні попиту на неї; падіння попиту на традиційну продукцію бізнес-організації.

Одночасно з розробкою і реалізацією технологічної стратегії, бізнес-організація має послідовно реалізувати технологічну політику, яка не суперечитиме відповідній стратегії. Необхідність проведення сильної технологічної політики стосується роботи всіх сучасних виробничих бізнес-організацій. Її реалізація забезпечує досягнення двох цілей: зниження ризиків і виживання бізнес-організації, та підвищення ефективності її діяльності. Елементи технологічної політики бізнес-організації формуються на основі технологічної місії.

Список використаних джерел

1. Гончарова Н. Е. Технологический менеджмент : конспект лекций. – М. : Приор-издат, 2005. – 176 с.
2. Федулова Л.І. Стратегія технологічного розвитку: мікроекономічний підхід / Л.І. Федулова // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2008. – № 628: Проблеми економіки та управління. – С. 674-681.
3. Мілько І.В. Стратегічне управління як необхідна передумова забезпечення технологічної конкурентоспроможності промислового підприємства / І.В. Мілько // Культура народів Причорномор'я. – 2013. – № 257. – С. 167-171.
4. Бельтюков Є.А. Технічна політика – основа розвитку потенціалу підприємства / Є. А. Бельтюков, Є. О. Кобальчинська, О. П. Кац // [Економіка: реалії часу](#). – 2013. – № 3. – С. 22-28.

Danyliuk V.O., PhD.,

Associate Professor of Management Department,

SHEE «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»

danyliukvo@gmail.com

TECHNOLOGICAL STRATEGY, POLICY, MISSION: DEFINITIONS, MEANING, INTERRELATION

Summary. Abstracts are devoted to the problem of defining and differentiating the concepts of "technological strategy", "technological policy" and "technological mission". In practice, the functioning of modern business organizations allowed the free interpretation of these concepts, which leads to their misunderstanding, hyperbolization of the value of some of them and underestimate the value of others. In addition, quite often, these concepts are understood in terms of substantively similar but not identical elements, such as "innovation strategy", "R&D strategy". In the process of managing a business organization, to achieve the effect of synergy, it is necessary to consider the above concepts comprehensively, in the context of the relationship between them.

Key words: technological strategy, technological policy, technological mission.