

*Платонова Е.Д. , д.э.н.,
профессор кафедры экономической
теории и менеджмента
Московский педагогический
государственный университет,
Москва, Россия*
*Алькахтани Абдуллах Месфер А.,
магистрант
Московский педагогический
государственный университет,
Москва, Россия*

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ
КОМПАНИЙ**

*Аннотация. В статье раскрыто понимание реализации стратегии
технологического развития и приведены примеры зарубежных компаний.*

Ключевые слова: стратегия, внедрение, нейросети, интеграция.

*Platonova E.D. Doctor of Economics,
Professor of the Department of Economic Theory and Management
Moscow Pedagogical
State University,
Moscow, Russia*
*Alqahtani Abdullah Mesfer A,
master's student
Moscow Pedagogical
State University,*

CONCEPTUAL BASIS FOR FORMING A STRATEGY FOR TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL COMPANIES

Abstract. The article reveals an understanding of the implementation of the strategy of technological development and provides examples of foreign companies.

Keywords: strategy, implementation, neural networks, integration.

Введение

Эволюция общественного развития тесно связана с технологическим развитием, этапы которого охватывают достаточно длительный период и характеризуются как этапы развития науки и технологий. Цель статьи - выявить теоретическо-методологические основы формирования стратегии технологического развития международных компаний.

Методы и исследования. В статье использовались системный подходы общетеоретические методы: анализ и синтез, абстракции и конкретизации, сопоставления и генерализации, а также статистические методы обработки данных.

Результаты исследования

Обострение конкуренции между крупными компаниями, что особенно стало заметно в 50-е годы прошлого века, привело к тому, что в экономике и менеджменте утвердилась военная терминология – компании стали заявлять не просто о политике в области технико-технологического развития, а стали разрабатывать «стратегии»¹.

В русскоязычных словарях стратегия – это «план действий, которого вы будете придерживаться в будущем для достижения конечной цели.

¹ Стратегия (от греч. στρατηγία stratēgia) – первоначально - руководство войсками высшими военачальниками (полководцами)

Стратегии помогают формулировать долгосрочные цели и пути их достижения»².

Американский экономист русского происхождения Игорь Ансофф одним из первых в теории управления ввел понятие «стратегический менеджмент» и представил стратегическую перспективу бизнеса. В своей программной книге "От стратегического планирования к стратегическому менеджменту", опубликованной в 1976 г., он показал, что стратегическое управление организацией относится к ряду особых направлений управления бизнесом, сформированных путем объединения ежедневных бизнес-решений предприятия с решениями по долгосрочному планированию³.

В развитие концепции стратегического подхода к бизнес-решениям в любой сфере, в том числе в сфере технологического развития, А.Д. Стрикленд, А.А. Томсон, М. Портер провели анализ организации сквозь «призму» наличия стратегических целей и задач развития⁴, рассмотрев вопросы функционирования фирмы в ее взаимодействии с внешней рыночной конкурентной средой. По сути, они заложили само понятие «стратегический менеджмент» как динамичный управленческий процесс, в ходе которого собственники и топ-менеджеры организации определяет и выбирает эффективную стратегию для достижения долгосрочных целей развития бизнеса на основе всестороннего анализа как условий внешней среды, так и внутренних условий организации для ее долгосрочного выживания в тяжелой конкурентной борьбе. Но М. Портер поставил задачу шире – не только выживать, но и развивать бизнес путем претворения

² Современный экономический словарь /Райзберг Борис Абрамович, Лозовский Леонид Шарапович, Стародубцева Елена Борисовна. М.: НИЦ ИНФРА-М. 2024. С. 176 - 512 с.

³ Ансофф И. Стратегическое управление [Электронный ресурс]. - М.: Экономика, 1989. - URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01000935363> (РГБ) (дата обращения: 01.04.2025).

⁴ Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент : искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд ; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – Москва : Юнити-Дана : Банки и биржи, 2017.

стратегии в жизнь, при этом контролируя этот процесс и оценивая результат⁵.

М. Портер доказал, что в современной рыночной и высоко конкурентной среде разработка научной и обоснованной корпоративной стратегии является важным шагом и важной гарантией обеспечения устойчивого развития организации.

При разработке стратегии технологического развития организации обязателен учет внешней среды и выявлению основных сил, которые определяют внешние условия функционирования организации и «заставляют» менеджеров искать ответные меры и находить в организации силы, которые бы «гасили» негативное воздействие внешней среды. Заслуга М. Портера в том, что он выявил пять основных сил и показал влияние каждой «силы» на функционировании бизнес-организации во внешней среде (Рис.2):

- Риск появления новых участников - конкурентов в нише или сегменте рынка, что влечет потерю рыночной доли.
- Уровень конкурентной борьбы и ее накал: для удержания своей доли компания конкурирует с другими компаниями, предлагая свой продукт, показывая потребителю его конкурентные преимущества.
- Угроза выхода на рынок новых продуктов-заменителей, которые могут составлять альтернативу по цене или качеству
- Сила рыночной власти покупателей, которые могут диктовать цены и условия продажи/покупки продукта.
- Сила поставщиков, которые могут контролировать цены и/или влиять на качество поставляемых сырья, материалов или готовых товаров.

⁵ Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 715 с

Взаимодействие между элементами модели "пяти сил" является основой для разработки корпоративной стратегии. Анализируя конкурентную среду отрасли, компании могут оценить конкурентный статус и потенциал будущего развития своей продукции, а также сформулировать соответствующие стратегии.

Ресурсы и возможности предприятия являются ключевыми факторами, влияющими на его конкурентоспособность. Теория ресурсной зависимости указывает на то, что для получения большего количества ресурсов и информации предприятиям часто необходимо взаимодействовать с другими компаниями, организациями или частными лицами; и эти обмены будут влиять на принятие стратегических решений предприятиями.

С точки зрения роли технологического развития организации очевидно, что от уровня ее инновационности напрямую зависят возможности компаний отвечать на угрозы и риски внешней среды и достойно выдерживать конкурентную борьбу.

При выстраивании стратегии управленческая деятельность должна быть направлена на реализацию (внедрению) стратегии и своевременно корректироваться в соответствии с изменяющимися условиями внешней среды. Посредством анализа изменений во внешней среде предприятия анализируются внутренние условия и элементы управления предприятиями, а также определяются стратегические цели предприятия, чтобы можно было достичь динамического баланса между ними. Задачей стратегического управления является достижение стратегических целей предприятия при условии поддержания этого динамического баланса посредством разработки стратегии, ее реализации и повседневной управленческой деятельностью. Вместе с тем, для формулирования стратегических целей компании необходимо определить Видение (VISION) компании.

Исходя из понимания этой дефиниции в современной теории стратегического менеджмента, Видение – это будущие устремления компании, где определены ее цели и ценности на будущее. Это «картина желаемого будущего» компании, которая, как вектор, направляет бизнес компании и всех сотрудников, а также собственников и партнеров на достижение общего видения благодаря конкурентным преимуществам компании.

Стратегический подход к технологическому развитию ориентирован на долгосрочные перспективы – обычно на период от трех до пяти лет и более, и решения принимаются на самом высоком уровне управления (Совет директоров, Правления, Собрание акционеров). На уровне операционного менеджмента фокус смещен на краткосрочные и среднесрочные задачи внедрения технологий и инноваций, а решения могут приниматься линейными менеджерами как менеджерами среднего и низшего звена.

Стратегический менеджмент направлен на проактивные действия и инициирует изменения, в то время как оперативное управление ориентировано на реактивное управление, сосредоточено на текущих задачах для поддержания стабильности технологических операционных процессов. Фокус стратегического подхода к технологическим изменениям смещен на поддержание конкурентных преимуществ, разработку новых направлений бизнеса и долгосрочный инновационный рост⁶.

Крупные высокотехнологичные международные компании в передовых отраслях производства (например, нефтехимии) осуществляют сознательный выбор стратегии технологического развития, анализируя известные стратегии, такие как:

⁶ Друкер, Питер Ф.. Энциклопедия менеджмента. / Питер. Ф. Друкер. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2015; Агарков С. А., Кузнецова Е. С., Грязнова М. О. Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика. М.: Издательство: Академия Естествознания, 2011.; Твисс, Б. Управление нововведениями. М.: Экономика, 2009. - 272 с

- *стратегия технологического прорыва (стратегия радикального опережения)* , основанная на разработке, внедрении передовых технологий и инноваций для формирования новых конкурентных преимуществ, основанных на технологических инновациях;

- *стратегия исследовательского лидерства*, основана на опережающем развитии подразделения НИОКР и вывода на рынок новых продуктов на основе внедрения технологических инноваций;

- *стратегия защиты технологических позиций*, предполагающая поддержание уровня инновационности продукции за счет постоянного обновления продуктового ряда в условиях, когда конкуренты уже осваивают технологии, основанные на ранее сделанных компанией инновациях;

- *стратегия технологического трансфера*, основанная на передаче уже освоенных инноваций в головной компании своим дочерним компаниям, работающих на зарубежных рынках;

- *стратегия технологической связанности продуктового ряда* характерна для компаний, которые выпускают технологически близкую продукцию и внедрение технологических инноваций в производства одного типа продукции влечет за собой их использование для производства всей линейки продукции.

Международные компании среднего и малого бизнеса, которые не относятся к сфере разработки инноваций (эксплеренты)⁷ , делают выбор в пользу следующих стратегий⁸:

- *стратегия поддержки продуктового ряда*, когда улучшаются свойства выпускаемых традиционных товаров, не подверженных сильному моральному старению;

⁷ Эксплеренты - инновационные организации, специализирующиеся в создании радикальных, «прорывных» нововведений: новых продуктов и новых технологий во всех отраслях народного хозяйства

⁸ Твисс, Б. Управление нововведениями. М.: Экономика, 2009. - 272 с

- стратегия ретро нововведений, применяемая к устаревшим, но пользующимся спросом и находящимся в эксплуатации продуктам;
- стратегия продуктовой и процессной имитации, которая основана на заимствовании технологий.

Для внедрения стратегий технологического развития важен уровень операционного менеджмента, поскольку менеджеры данного уровня претворяют в жизнь стратегические решения, которые направлены на оптимизацию текущих процессов и оперативное решение возникающих задач.

Заключение

Чтобы реализовать стратегию технологического развития, международные компании применяют несколько ключевых действий.

- Определение бизнес-целей

Это ключевой этап в развитии, который требует глубокого понимания текущего положения компании на рынке, её возможностей и потребностей. Для достижения целей бизнесу необходимо разработать чёткий план действий. В него также входит несколько шагов:

Это анализ состояния технологий, используемых в бизнесе - это требуется для того, чтобы определить, сколько всего нужно совершить изменений, определить размер стоимости, создать поверхностный план действий закупки и внедрения.

Это выбор новых технологий, которые требуется закупить для бизнеса. Их изучение, презентация для сотрудников.

Это подробное изучение и разработка поэтапного и пошагового плана внедрения для каждого из членов команд.

Это анализ дальнейших действий, оценка эффективности, постановка остаточных целей и задач.

Далее по ключевым действиям для реализации стратегии технологического развития:

- Разработка механизмов мониторинга и контроля за процессом внедрения
- Процесс внедрения
- Обучающие презентации, уроки и лекции для персонала
- Корректировка планов в зависимости от успеха внедрения технологий.

Использованные источники

1. Твисс, Б. Управление нововведениями. М.: Экономика, 2009. - 272 с
2. Друкер, Питер Ф.. Энциклопедия менеджмента. / Питер. Ф. Друкер. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2015; Агарков С. А., Кузнецова Е. С., Грязнова М. О. Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика. М.: Издательство: Академия Естествознания, 2011.; Твисс, Б. Управление нововведениями. М.: Экономика, 2009. - 272 с
3. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 715 с
4. Современный экономический словарь /Райзберг Борис Абрамович, Лозовский Леонид Шарапович, Стародубцева Елена Борисовна. М.: НИЦ ИНФРА-М. 2024. С. 176 - 512 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление [Электронный ресурс]. - М.: Экономика, 1989. - URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01000935363> (РГБ) (дата обращения: 01.04.2025).
6. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент : искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд ; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – Москва : Юнити-Дана : Банки и биржи, 2017.