

Menadžment tehnologije

Univerzitet Crne Gore
Ekonomski fakultet Podgorica
Smjer Preduzetništvo
Tehnologija i inovacije

Menadžment tehnologije

Ciljna funkcija upravljanja tehnologijom u preduzeću je:

- Postizanje efikasnosti tehnologije koja se nalazi u preduzeću,
- Postizanje efektivnosti tehnologije tj. tehnologija treba da obezbijedi proizvode za kojima postoji realna tražnja na tržištu.

Uzroci neefektivnosti tehnologije

- Nedovoljno izraženoj tražnji za proizvodima koji su rezultat primijenjene tehnologije
- Zastarjelosti i prevazinenosti postojeće tehnologije, dok konkurenti šalju na tržište proizvode koji su rezultat novih djelotvornih tehnologija.

Upravljanje tehnologijom

- Stratehnologijetegijski menadžment tehnologije
- Operativni menadžment

Strategija tehnološkog razvoja

- Tehnološki lider - prvi na tržište,
- Tehnološki sljedbenik imitator - drugi na tržište,
- Tehnološki sljedbenik modifikator - kasno na tržište.

Izbor tehnologije

Prilikom razmatranja mogućnosti izbora tehnologije preduzeće može izabrati da:

- Primijeni postojeću tehnologiju;
- Pobjoljša postojeću tehnologiju;
- Zamijeni staru tehnologiju novom;
- Uvede novu tehnologiju ili novu sposobnost.

Izbor tehnologije

- **Interni resursi**
- **Eksterni resursi**
- **Tehnološke promjenljive**
- **Strateške vrijednosti**

Izbor tehnologije

- **Interni resursi** su raspoloživa sredstva preduzeća koja se mogu upotrijebiti za razvoj tehnologije. Misli se na ljudske resurse, opremu i infrastrukturu za istraživanje i razvoj, finansijska sredstva, tehnološka znanja i organizacione sposobnosti;
- **Eksterni resursi** su spoljni ljudski, tehnički i finansijski resursi koje preduzeće može da koristi;

Izbor tehnologije

- **Tehnološke promjenljive** su osobine nove tehnologije, kao što su njena promjenljivost, raspoloživost, minimalna ulaganja, primjenljivost, univerzalnost, kompleksnost i naučna zasnovanost.
- **Strateške vrijednosti** su troškovi i ostvareni rezultati, odnosno cost-benefit analiza postojeće i nove tehnologije.

Tri pristupa u određivanju odnosa tehnologije i organizacije

- „**Technology push**“
- „**Market-pull**“
- „**Strategy pull**“

„Technology push“

pristup koji primat daje novoj tehnologiji, a ona će obezbijediti sve ostalo (poslovni uspjeh, tržišno pozicioniranje, konkurentnost preduzeća). Ovaj model je doživio veliku kritiku zbog njegove velike zavisnosti od tehnologije, a nijedna tehnologija nije sama sebi cilj, tako da se ne smiju zanemarivati ostali bitni faktori poslovnog uspjeha (tržište, konkurencija, ekologija i dr.);

„Market-pull“

pristup koji primat daje tržištu, tj. uvažava kupce i njihove preferencije. Praksa je pokazala da ukoliko nijesu usklaneni sa zahtjevima tržišta i potrebama kupaca, projekti novih tehnologija često ne dožive tržišnu verifikaciju i odgovarajući poslovni uspjeh. Ovaj pristup polazi od primarne uloge tržišta na kome se istražuju i identifikuju potrebe kupaca, pa se nakon toga vrši izbor tehnologije koja će obezbijediti zadate zahtjeve. Ovaj model je doživio kritiku, jer su mu polazište već artikulirane potrebe kupaca, što može dovesti do zakašnjenja u razvoju i primjeni novih tehnologija

„Strategy pull“

pristup zasnovan na principima strateškog menadžmenta koji uvažava specifičnosti internih resursa u preduzeću i tržišta - okruženja kompanije. Ovaj model predstavlja kombinaciju dva prethodna modela i od ovih je preuzeo njihova najbolja svojstva. Savremena preduzeća moraju biti tržišno orjentisana i pratiti zahtjeve kupaca, ali to nije dovoljno, već moraju biti usmjerena tako da sama odrenuju pravce tehnološkog razvoja i moraju proizvoditi nove potrebe kupaca, koje do tada nijesu ni postojale.

Tehnologija i konkurentska prednost

Majkl Porter: Tehnološke promjene su jedan od glavnih generatora konkurencije. One igraju najznačajniju ulogu u promjeni strukture postojećih, kao i kreiranju novih privrednih grana. Pored toga, tehnološke promjene izjednačavaju kompanije, budući da smanjuju konkurentsku prednost jednih, čak i najbolje pozicioniranih, a ističu druge kompanije. Mnoge danas velike kompanije su nastale zahvaljujući tome što su bile u stanju da iskoriste tehnološke promjene..

Strategijska prednost



Strategija zasnovana na liderstvu u troškovima

Strategija zasnovana na liderstvu u troškovima je najjasnija od sve tri generičke strategije. U okviru nje preduzeće se trudi da postane vodeći proizvođač u svom privrednom segmentu uz najniže troškove.

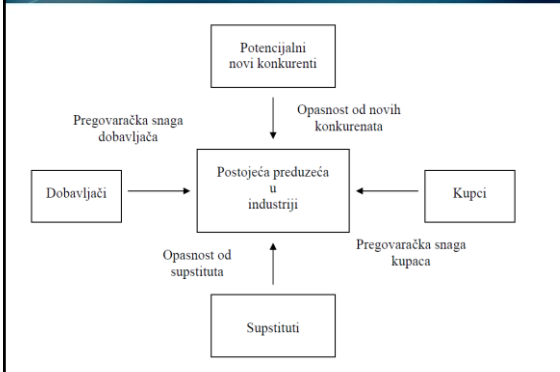
Strategija diferencijacije

Strategija diferencijacije podrazumijeva jedinstvenost kompanije u odnosu na konkurente u nečemu što ima vrijednost za kupca. Kompanija se u odnosu na konkurente diferencira kada obezbjeđuje nešto jedinstveno što za kupce ima vrijednost koja prevazilazi nisku cijenu.

Fokusiranje

Fokusiranje je treća generička strategija kompanije. Ova strategija se razlikuje u potpunosti od druge dvije, zato što se zasniva na izboru jednog uskog segmenta u okviru privredne grane. Kompanija bira jedan segment ili grupu segmenata u okviru određene privredne grane, a zatim prilagođava svoju strategiju za rad u njima, isključujući ostale.

Model Porterovih pet konkurentskih sila



Interni i eksterni izvori tehnologije

Preduzeća obezbjeđuju nove tehnologije putem:

- Internog razvoja kroz vertikalni transfer tehnologije;
- Iz eksternih izvora kroz horizontalni transfer;
- Kombinovani transfer tehnologije.

Interni i eksterni izvori tehnologije

Vertikalni transfer tehnologije ili interni razvoj tehnologije pretpostavlja obavljanje inovacionog procesa u preduzeću, što znači da preduzeće zahvaljujući internom istraživanju i razvoju razvija tehnologiju, koju dalje primjenjuje i ostvaruje komercijalni uspjeh

Interni i eksterni izvori tehnologije

Horizontalni transfer tehnologije ili nabavka nove tehnologije iz eksternih izvora sastoji se u difuziji nove tehnologije iz jednog preduzeća (koje je realizovalo inovaciju) u drugo ili iz jednog regiona u drugi ili iz jedne zemlje u drugu

Interni i eksterni izvori tehnologije

Kombinovanje internih i eksternih izvora za razvoj i primjenu novih tehnologija je načešći model u praksi. Praksa je pokazala da „čisti“ oblici (samo interni ili samo eksterni) nijesu efikasni. Najbolji rezultati su ostvareni mješovitom strategijom: uvođenje novih tehnologija iz eksternih izvora uz sopstvena poboljšanja i usavršavanja