

ДОРОЖНЯ КАРТА ЯК МЕТОД КОРПОРАТИВНОГО ФОРСАЙТУ

Мединська Е.С.

*Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків*

Метод дорожньої карти (Roadmap) був розроблений в кінці 70 - х років компанією Motorola. Його використовують для вироблення довгострокових стратегій розвитку. Суть методу полягає в організації стратегічного планування, до якого залучаються експерти, що представляють основні складові бізнесу - маркетинг, фінанси, виробничу інфраструктуру, технології, дослідження і розробки. Дорожня карта ілюструє етапи переходу від поточного стану до фаз розвитку в довгостроковій перспективі за рахунок синхронного розвитку. Основною перевагою методу є вироблення узгодженого бачення довгострокових цілей. Наразі технологічна дорожня карта отримала широке поширення в бізнес-практиці. На мікрорівні компаній метод дорожньої карти використовуються найчастіше з усіх методів форсайту та вважаються при цьому особливо ефективними на рівні бізнес-одиниць.

Застосування принципів «дорожньої карти» було знайдено в практиці управління корпораціями в США. Так, під керівництвом Р. Гелвіна (R. Galvin), генерального директора Motorola, було поставлено завдання стимулювати менеджерів на всіх рівнях компанії для того, щоб вони приділяли належну увагу майбутньому стану технологій, і надати їм якийсь інструмент для організації процесу прогнозування. У підсумку був запропонований підхід, спрямований на досягнення рівноваги між короткостроковими і довгостроковими проблемами, стратегічними та операційними завданнями, пов'язаними з технологіями та іншими аспектами діяльності компанії. Компанія Motorola виявила, що впровадження подібної культури на всіх рівнях компанії дає можливість знаходити рішення, що передають бачення і цілі менеджменту, стимулювати дослідження і контролювати розвиток подій.

Компанія Johnson & Johnson постійно вдається до корпоративного форсайту, що дозволяє їй довгий час залишатися на гребені інноваційної хвилі і лідирувати на глобальному ринку. Підхід компанії до управління змінами наочно проявився в розробленій нею програмі FrameworkS, яка вибудована на базі методу дорожньої карти. У ході форсайт-проекту визначились стратегічні завдання компанії. По-перше, це виявлення тенденцій, актуальних для існуючих напрямків діяльності в найближчі 3-5 років, які можуть вплинути на бізнес (зниження витрат, впровадження інновацій, урядові реформи, поширення Інтернету), і розробка планів дій з урахуванням децентралізації управління компанією. По-друге, визначення нових областей, в яких існуючі та потенційні можливості можуть створити об'єктивні передумови для трансформації бізнесу J&J, максимальної реалізації його потенціалу. По-третє, ставилося завдання підготовки менеджерів, здатних гнучко реагувати на мінливі умови ринку і діяти відповідно з новими реаліями.