

**Понятие
«технологического разрыва»
Ричарда Фостера**



«Для того, чтобы S-образная кривая имела практическое значение, должны назреть технологические перемены. Иначе говоря, один конкурент должен приближаться к пределу для своей технологии, когда другие - возможно, с меньшим опытом - изучают альтернативные технологии с более высокими пределами. И так дело обстоит почти всегда. Периоды перехода от одной группы продуктов или процессов к другой я именую технологическими разрывами».

Возникает разрыв между S-образными кривыми и начинает формироваться новая кривая. Но не на базе тех же знаний, которые лежат в основе старой кривой, а на базе совершенно новых и ИНЫХ знаний.



Примеры технологических разрывов:

переход от электронных ламп к полупроводникам, от винтовых самолётов - к реактивным, от натуральных - к синтетическим моющим средствам и волокнам, от текстильных - к бумажным плёнкам, от грампластинок - к магнитной ленте и компакт-дискам, от газированных напитков «кола» - к газированным сокам и т. д.

Технологические разрывы наступали всегда и будут наступать с растущей частотой

Мы живем в век технологических разрывов и в век, когда отраслевые лидеры подвергаются самому большому риску. Последствия технологического сдвига почти всегда безжалостны для обороняющегося.

Чтобы нейтрализовать преимущества атакующих, компании обязаны понять идею S-образной кривой и технологических пределов, ибо она подскажет руководству, когда может произойти атака и каковы могут быть её последствия. Тем самым она поможет обороняющимся предвидеть вызов и справиться с ним.

Подниматься по S-образной кривой - почти то же, что взбираться на гору. Наклон графика можно интерпретировать так же, как крутизну горы. Чем круче кривая, тем результативнее процесс. Следовательно, характеризуя местоположение на кривой результатов и усилий, можно говорить об угле наклона или результативности технических усилий.

Традиционная управленческая мудрость базируется на неявном допущении, будто чем больше вложено усилий, тем выше достигнутые результаты. Фактически же так обстоит дело только на первой половине S-образной кривой. Для другой половины такое допущение ошибочно. Положение осложняется тем, что трудно осмыслить происходящее, ибо в большинстве компаний отсутствует учёт технологической продуктивности затрат.

S-образные кривые почти неизменно ходят парами. Промежуток между парой кривых и представляет собой разрыв - точку, где одна технология замещает другую. К примеру, так было, когда полупроводники пришли на смену электронным лампам.



На деле одна-единственная технология редко способна удовлетворить все запросы потребителей. Почти всегда существуют конкурирующие технологии, каждая со своей S-образной кривой. Так что в битве могут участвовать три-четыре и более технологий, причем одни из них обороняются, а другие атакуют. Нередко друг с другом воюет несколько технологий, стремящихся вытеснить старую технологию с определённого сегмента рынка - например, проигрыватели для компакт-дисков конкурируют с более совершенными деками и ультрасовременными проигрывателями за долю на рынке бытовой радиоаппаратуры.