

леність на кредитування інноваційних проектів згідно з державними програмами та пріоритетами. Держава виступає координатором і регулювальником у процесі взаємодії між кредиторами та суб'єктами господарювання, які реалізують інноваційні проекти.

### **Література**

1. *Віноградова О. П.* Аналіз світового досвіду інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності підприємств / О. П. Віноградова // Економіка промисловості. — 2012. — №1–2 (57–58). — С. 247–251.

2. Alternative investments. Official web site of EFG Bank. — Electronic resource. // The way of access: [http://www.efgbank.com/cms1/cms/efgz/products\\_services/alternative\\_investments](http://www.efgbank.com/cms1/cms/efgz/products_services/alternative_investments)

3. Investment banking. Official web site of Carnegie. — Electronic resource. // The way of access: <http://www.carnegie.se/en/corporations--institutions/investment-banking/>

4. Kommuninvest of Sweden. Official web site — Electronic resource. // The way of access: <http://www.kommuninvest.org/en-gb/investor-relations.php>

5. OECD Reviews of Innovation Policy: Sweden. OECD Publishing, 2012.—276 p.

6. The Swedish Financial Market. Sveriges Riksbank. — Stockholm. — 2013—159 p.

**Данилюк В. О.**, к.е.н.,  
старший викладач кафедри менеджменту,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима  
Гетьмана»  
[casidey.sid@gmail.com](mailto:casidey.sid@gmail.com)

**V. Danylyuk**, Ph.D.,  
Senior Lecturer of Management Department,  
SHEI «Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman»  
[casidey.sid@gmail.com](mailto:casidey.sid@gmail.com)

### **ЗВ'ЯЗОК ВИРОБНИЧОЇ І СТРАТЕГІЇ ТЕХНІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

АНОТАЦІЯ. Тези присвячено визначенню зв'язку між виробничою та стратегією технічного розвитку підприємства, що дає змогу чітко визначити управлінські аспекти відповідних процесів і сформулювати набір інструментів і дій з метою полегшення оперативного і стратегічного управління розвитком підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Виробнича стратегія, стратегія технічного розвитку, технічна система, виробництво.

## CONNECTION BETWEEN ENTERPRICE'S PRODUCTIONAL AND STRATEGY OF TECHNICAL DEVELOPMENT

ABSTRACT. Thesis is devoted to the relationship between production and technical development strategy of the company, which allows management to clearly define aspects of the processes and form a set of tools and actions to facilitate operational and strategic management of the enterprise.

KEY WORDS. The production strategy, technical development, technical system, production.

**Вступ.** У практиці функціонування сучасних промислових підприємств постає питання ефективного стратегічного і оперативного управління. У той же час є очевидним зв'язок функціональних і ресурсних стратегій із загальною стратегією підприємства. Для запобігання дублювання управлінських дій при розробці і реалізації цих стратегій, необхідно визначити їх взаємозв'язок і взаємозалежні елементи.

**Постановка задачі.** Основною задачею є визначення сутності виробничої і стратегії технічного розвитку підприємства, визначення їх компонент та знаходження «точок перетину» — спільних або подібних елементів, внаслідок чого можна краще зрозуміти послідовність управлінських дій відповідними процесами на підприємстві.

**Результати.** Насамперед, слід зауважити, що стратегічний набір будь-якого промислового підприємства має бути побудований на основі його загальної стратегії, а компоненти стратегій такого набору мають бути взаємоузгодженими з відповідними компонентами загальної стратегії. Виробнича стратегія, як і стратегія технічного розвитку, яка в свою чергу є похідною від виробничої, інноваційної і технологічної стратегії підприємства, теж спрямовані на реалізацію загальної стратегії підприємства.

Для того, щоб визначити, в якій площині дані стратегії перетинаються, необхідно окреслити їх сутність.

Існує досить велика кількість визначень виробничої стратегії, проте на думку автора, досить ґрунтовний аналіз її сутності провела Т.В.Омельяненко.

Співставляючи точки зору різних авторів, було визначено, що виробнича стратегія — це одна з функціональних стратегій підприємства, що являє собою комплекс взаємозв'язаних рішень

щодо того, як з технологічної, економічної, організаційної та ресурсної точок зору має бути організована нова чи змінена наявна виробнича діяльність підприємства з метою досягнення ним стратегічних конкурентних переваг [1].

Натомість, на думку автора, стратегія технічного розвитку — це забезпечувальна стратегія ресурсного типу, яка сприяє стійкому закріпленню підприємства в обраному ним бізнес-напрямі за допомогою отримання нових або підтримці існуючих кількісно-якісних характеристик технічної системи і спрямована на досягнення цілей підприємства шляхом утримання наявного або поліпшення технічного рівня підприємства.

Отже, очевидним спільним моментом, є кінцева мета реалізації даних стратегій — досягнення конкурентних переваг, або, як наголошено у визначенні стратегії технічного розвитку — поліпшення технічного рівня підприємства, що, безумовно, також є його конкурентною перевагою.

Окрім того, у визначенні виробничої стратегії підкреслено технологічну складову, що також є невід'ємною частиною і, навіть, рушійною силою технічного розвитку підприємства, що відзеркалено у відповідній стратегії підприємства.

Це підтверджує у свої дослідженнях даного питання Е.С. Мінаєв і група співавторів, на думку яких до складу стратегічних рішень у сфері виробництва окрім інших груп рішень входять технологічні рішення, які інтерпретуються як сукупність стратегій, що визначають динаміку техніки й технології та формують технологічний профіль підприємства [2].

Проаналізувавши погляди дослідників зі стратегічного управління, можна виділити і інші спільні моменти обох стратегій. Так, наприклад, на думку З.Є. Шершньової, з-поміж інших складових змістовне наповнення виробничої стратегії, які мають відбиток у стратегії технічного розвитку, визначають:

- 1) упровадження прогресивної технології та підвищення техніко-організаційного рівня виробництва;
- 2) економія витрат за рахунок зниження витрат сировини, матеріалів, енергії тощо;
- 3) модернізація, технічне переозброєння, реконструкція, придбання виробничих потужностей;
- 4) диверсифікація та конверсія виробничих процесів [3].

Враховуючи зазначене, можемо зробити висновок, що виробнича стратегія і стратегія технічного розвитку підприємства мають ряд спільних питань, вирішення яких має прямий вплив для успішної реалізації обох стратегій:

- ступінь прогресивності застосовуваних підприємством технологій та міру потреби в їх оновленні за зміни виробничої стратегії;
- ступінь забезпеченості виробництва потрібними для реалізації нової виробничої стратегії просторовими, технічними, матеріально-сировинними, енергетичними, інформаційними та кадровими ресурсами;
- ступінь гнучкості технічної системи, наявної на підприємстві, та її спроможність прийняти нові продукти, нові технологічні процеси та методи організації виробництва і праці тощо [4].

Дана група чинників відіграє найважливішу роль з-поміж інших ендогенних чинників, оскільки сам факт наявності технічної системи є одним із визначальних критеріїв відбору підприємством варіанта його нової виробничої стратегії, а також стратегії технічного розвитку. Характер, структура, вік і стан техніки та застосовуваних технологій, в одних випадках утворюють ефективні умови для запровадження прогресивної стратегії виробництва і стратегії технічного розвитку, в інших випадках висувають суттєві обмеження щодо впровадження обраного варіанта стратегічних дій.

Цікавим, з точки зору впливу виробничої стратегії на техніко-технологічну складову діяльності підприємства, є думка Т.В. Омеляненко, яка зазначає відносно змін виробничої стратегії, що у ситуаціях технократичної реструктуризації виробництва, коли йдеться про перехід до роботи за принципово новими технологічними рішеннями та з застосуванням новітньої техніки, організаційні чинники, на відміну від технологічних, не так жорстко обмежують вибір варіанту стратегії, окрім випадків, коли стратегічна увага концентрується на організаційно-культурному аспекті реструктуризації. В таких випадках техніко-технологічна база підприємства залишається незмінною, тоді як організація виробничої діяльності переводиться на принципово інші засади, і успішність такого переведення багато в чому залежить від ендогенних організаційних чинників [4].

Тобто, якщо мова йде про побудову технічної системи підприємства на нових принципах, особливо при переході між технологічними укладами або застосування такої прогресивної форми технічного розвитку, як повне технічне переозброєння, то стратегія технічного розвитку кардинальним чином видозміниться, що викличе зміни і в ряді інших стратегій підприємства. Тому в більшій мірі, зміна елементів технічної системи підприємства вплине на зміст виробничої стратегії, ніж інші фактори.

**Висновки.** Визначивши сутність виробничої та стратегії технічного розвитку і взаємозв'язок їх компонент, бачимо що зміна

навіть однієї з них, може викликати значні зміни у змісті відповідних стратегій. Це вимагає іноді значної перебудови та перегляду не тільки ряду управлінських функцій, інструментів, дій, а й у деяких випадках структури управління підсистем підприємства і організаційної структури управління підприємства в цілому. Тому постійний перегляд зазначених стратегій, стратегічний моніторинг і співставлення базових індикаторів роботи виробничої, технічної та інших систем підприємства з врахуванням їх взаємовпливу, допоможе вчасно виявити, знівелювати або цілком запобігти негативним факторам, що знижують ефективність функціонування промислового підприємства.

### **Література**

1. *Омельяненко Т.В.* Проблеми та актуальні завдання розвитку теорії виробничої стратегії підприємства / Т.В. Омельяненко // Бізнес-інформ. — 2013. — №11. — С. 279–286.
2. *Минаев Э.С.* 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» / Минаев Э.С., Агеева Н.Г., Аббата Дага А. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 256 с.
3. *Шериньова З. Є.* Стратегічне управління: підр. / З. Є. Шериньова. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.
4. *Омельяненко Т. В.* Виробнича стратегія підприємства : монографія / Т. В. Омельяненко. — К. : КНЕУ, 2013. — 277 с.

**Radosavljevic D.**, PhD

Associate professor,

Faculty of Business Studies and Law,

«Union — Nikola Tesla» University, Belgrade, Serbia

dragana.radosavljevic@fbsp.edu.rs

**Andjelkovic A.**, MSc

General manager

Faculty of Business Studies and Law,

«Union — Nikola Tesla» University, Belgrade, Serbia

aca.andjelkovic@fbsp.edu.rs

**Lilic V.**, MA

Lecturer

Faculty of Business Studies and Law,

«Union — Nikola Tesla» University, Belgrade, Serbia

vladana.lilic@fbsp.edu.rs

## **MANAGEMENT OF WOMEN — RISK OR OPPORTUNITY?**

ABSTRACT. A lot has been written about women. Throughout human civilization women have been the foundation of families, but also wars