

**Варава Андрій**

канд. екон. наук, старший викладач  
ДВНЗ «Криворізький національний університет»,  
м. Кривий Ріг, Україна

**Andrii Varava**

PhD of Economics, Senior Lecturer  
State University «Kriviy Rig National University»,  
Kriviy Rig, Ukraine

## **ФОРМУВАННЯ СУЧАСНИХ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ НА ГІРНИЧОРУДНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ MODERN INNOVATION-INVESTMENT STRATEGIES FORMATION ON MINING ENTERPRISES**

Розробка і запровадження інновацій у всіх сферах діяльності підприємства не може стосуватися тільки задоволення поточних його інвестиційних потреб, що визначаються заміною або приростом активів при реконструкції чи технічному переозброєнні. На сучасному етапі більшість підприємств усвідомлюють необхідність створення перспективного механізму управління інноваційно-інвестиційною діяльністю, який визначається відповідною стратегією. Інноваційно-інвестиційну стратегію (в подальшому ІС) можна розглядати як систему довгострокових планів і заходів інноваційної діяльності підприємства, що визначається стратегічними цілями його розвитку та можливостями формування інвестиційного потенціалу. ІС включає вибір найбільш ефективних шляхів досягнення стратегічних цілей за рахунок запровадження інноваційних заходів.

Формування ІС підприємства представляє складний процес, що будується на пошуку альтернативних варіантів інвестиційних рішень, які найбільш повно відповідають цілям і задачам стратегічного розвитку. З одного боку, ця системна концепція сприяє реалізації інновацій, що забезпечує формування та посилення конкурентних переваг, з іншого – характеризує низку формалізованих параметрів, за якими оцінюються інвестиційні можливості підприємства. Крім того, зміст ІС повинен завжди відповідати курсу прийнятої загальної стратегії розвитку для забезпечення сталих довгострокових позицій підприємства.

Складність реалізації ІС полягає в тому, що вона не може бути незмінною, а потребує періодичних коригувань з урахуванням мінливих умов зовнішнього середовища, негативних наслідків його впливу, а також і появи нових можливостей росту підприємства.

Впродовж економічної кризи останніх років в Україні істотно загальмувався інноваційно-інвестиційний розвиток підприємств. В умовах зниження попиту на традиційних для вітчизняних товарів зовнішніх ринках, посилення конкуренції за доступ до інвестиційних ресурсів необхідно створити системні довгострокові стимули для активізації розвитку стратегічних галузей вітчизняної промисловості. Перш за все до таких базових українських галузей належить гірничо-металургійний комплекс (ГМК), складовою частиною якого є сировинне виробництво – гірничорудна промисловість.

Реалізація Програми розвитку ГМК на період до 2011 р. [1] показала, що основною причиною низьких темпів інноваційної діяльності в гірничорудній промисловості є висока капіталоємність проектів модернізації техніки і технології, реалізація яких потребує значних інвестицій та характеризується тривалими термінами окупності. Незважаючи на те, що за останній період на залізничних підприємствах здійснено значні обсяги капіталовкладень у напрямі технічного переоснащення виробничих процесів та запровадження інноваційних заходів, залишається багато проблем, що вимагають невідкладного вирішення. Основними з них є: відставання від зарубіжних гірничорудних підприємств за темпами модернізації та реконструкції; недостатньо високий рівень якості та конкурентоспроможності вітчизняної залізничної продукції; зростаючі екологічні проблеми; втрата значної частки вітчизняного

науково-технічного потенціалу через відсутність замовлень на виконання науково-дослідних робіт з боку приватного капіталу.

Для вирішення цих проблем розроблено нову Програму на період до 2020 р. [2], де визначальним напрямом діяльності є активізація інноваційного розвитку з визначенням джерел і обсягів інвестування при удосконаленні ІС підприємств.

В сучасних умовах ІС підприємства повинна передбачати ідентифікацію досягнутого інвестиційного рівня, в процесі якої визначаються інвестиційні можливості і обмеження. Для забезпечення ефективного розвитку, насамперед, необхідно у ІС: 1) сформувати механізм реалізації загальних і інвестиційних цілей підприємства; 2) урахувати можливі сценарії прояву неконтрольованих факторів зовнішнього інвестиційного середовища; 3) відобразити переваги підприємства у інноваційно-інвестиційній діяльності у порівнянні з конкурентами; 4) сформувати критерії вибору інноваційно-інвестиційних проектів та фінансових інструментів інвестування.

На гірничорудних підприємствах для досягнення стратегічних цілей в межах Програми [2] розроблено значну кількість інноваційно-інвестиційних проектів щодо удосконалення різних напрямів діяльності: виробництва, охорони навколишнього середовища, організації ремонтних робіт, інформаційного забезпечення тощо. Для кожного проекту або програми, що розробляються та реалізуються в межах окремої стратегії, доцільно сформувати збалансовану систему стратегічного вимірювання. Така збалансована система показників (ЗСП) [3] при оцінці ефективності ІС включає ряд основних дій: 1) розробка карти ЗСП та ключових показників ефективності (КПЕ) щодо оцінки проектів відповідно до стратегічних цілей; 2) визначення КПЕ щодо кожної складової ЗСП (за блоками «Фінанси», «Ринок/споживачі», «Бізнес-процеси», «Навчання/розвиток»). Формування грошових потоків за проектами; 3) загальна оцінка ефективності реалізації ІС з урахуванням можливих ризиків.

ЗСП акцентує увагу на нефінансових показниках ефективності, що дозволяє оцінити такі аспекти діяльності підприємства, які важко піддаються виміру, наприклад, інноваційний потенціал.

Використання ЗСП дозволяє здійснити вибір проекту з альтернативних варіантів за багатьма факторами з урахуванням ефективності бізнес-процесів підприємства, фінансових, збутових та інфраструктурних складових діяльності, розглядаючи їх у взаємозв'язку. В подальшому це дає можливість оптимізувати варіант інноваційно-інвестиційної стратегії, що приймається.

#### Перелік використаних джерел:

1. Державна програма розвитку промисловості на 2003–2011 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakoni.rada.gov.ua/laws/show/1174-2003-%D0%BF>.
2. Про схвалення Концепції Державної цільової науково-технічної програми розвитку та реформування гірничо-металургійного комплексу України на період до 2020 року [Електронний ресурс]: – Режим доступу: [industry.kmu.gov.ua/.../uk/.../category](http://industry.kmu.gov.ua/.../uk/.../category).
3. Norton D. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System / D. Norton, R. Kaplan // Harvard Business review. – 1996. – № 1-2. – P.33 – 42.