

## **Маркетинг та менеджмент інвестиційно-інноваційних проектів у контексті стратегічного розвитку виробничо-логістичної системи підприємства**

**Афанасьєв Є. В.**

*доктор економічних наук, професор  
ДВНЗ «Криворізький національний університет»,*

**Афанасьєв І. Є.**

*кандидат економічних наук, старший викладач  
ДВНЗ «Криворізький національний університет»,*

**Арутюнян А. Р.**

*кандидат технічних наук, доцент  
ДВНЗ «Криворізький національний університет»*

Сформовані в Україні у результаті світових ринкових трансформацій економічні умови спонукають залізородні гірничо-збагачувальні й інші підприємства з переробки мінеральних корисних копалин (фірми, акціонерні компанії і т. ін.) до забезпечення максимально можливого рівня ефективності реалізації своєї продукції. При цьому, слабкою стороною виробничо-економічного потенціалу, що забезпечується мінерально-сировинною базою національного господарства є низький рівень виробничо-логістичної системи підприємств і переробки залізних руд у кінцеву, конкурентоспроможну продукцію для металургії як для внутрішнього, так і світового ринку.

При цьому, однією із стратегічних вад здійснення експортних операцій стосовно просування залізородної продукції можна вважати її реалізацію за цінами, що є нижчими від цін світового ринку. Основною причиною цього негативного становища національних виробників залізородної продукції є чисельні конкуренти на зовнішньому ринку металопродукції – постачальники залізородної сировини (ЗРС). Зазначене послаблює позиції України як експортно-орієнтованої держави, оскільки прагнення реалізувати товарну продукцію за вільно конвертованою валютою, недалекоглядність топ-менеджерів гірничо-металургійного комплексу щодо результатів комерційної діяльності, в контексті інтересів прогресивного розвитку національного господарства, призводять до необґрунтовано низького рівня цін на продукцію підприємства і, як наслідок, невиправданої втрати його прибутковості.

З огляду на зазначене, актуальність доцільності подальших теоретичних досліджень та розробок щодо впровадження і реалізації інвестиційно-інноваційних проектів у контексті стратегічного розвитку залізородних гірничо-збагачувальних підприємств визначається станом торговельно-економічних відносин підприємств, що в останні роки здійс-

нювали виробничо-господарську діяльність в умовах погіршення кон'юнктури як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку залізорудної продукції; недосконалістю їх виробничо-логістичної системи; посиленням інфляційних процесів і падінням рівня виробництва.

Тенденціям та перспективам розвитку залізорудної галузі добувної промисловості України щодо використання мінерально-сировинної бази національного господарства та економічній оцінці інноватизації залізорудного виробництва приділено достатньо багато уваги в працях вітчизняних фахівців-економістів, зокрема, де прогнозуються непривабливі сценарії для українських підприємств-виробників залізорудної продукції на світовому ринку [1; 2, с. 92; 3; 4, с. 188-191; 5, с. 4]. Безумовно, зазначене, негативно впливає на конкурентоспроможність підприємств залізорудної галузі, а отже, й на рівень макроекономічної стабільності країни з причини зменшення валютних надходжень у казну держави [6].

Отже, метою дослідження є вдосконалення методології маркетингу та менеджменту інвестиційно-інноваційних проектів у контексті стратегічного розвитку виробничо-логістичної системи залізорудних гірничозбагачувальних підприємств. Основним завданням дослідження є формування прикладного науково-методичного інструментарію оцінки ефективності реалізації інвестиційно-інноваційних проектів стосовно вдосконалення виробничої бази залізорудних гірничозбагачувальних підприємств у контексті підвищення їх конкурентоспроможності в умовах динамічних змін кон'юнктури внутрішнього і зовнішнього ринків залізорудної продукції.

До основних причин зниження виробництва та реалізації залізорудної продукції національного господарства на сьогодні, в першу чергу відносять: виснаження родовищ, унаслідок чого деякі з них стали нерентабельними для подальшої розробки; нестача енергоресурсів; недостатні інвестиційні можливості для модернізації застарілих або впровадження нових енергозберігаючих технологій; підвищення вимог щодо охорони навколишнього середовища тощо. Внаслідок несприятливого впливу зазначених й інших чинників можна прогнозувати подальші обвали, зокрема, в експорті підприємств залізорудної галузі добувної промисловості України. Проте, слід зазначити, що однією з основних складових експорту національного господарства є чорні метали і руди. При цьому, в імпорті України, в основному, на виробництво мінерально-сировинної продукції припадає значна доля паливно-енергетичних ресурсів і, як на нашу думку, що стосується використання національних енергоресурсів, у зв'язку зі слабо розвинутими технологіями їх переробки, імпорт, може бути притаманний ще тривалий час у структурі виробничих процесів гірничозбагачувальних підприємств.

Разом з тим, у 2016 році на українському ринку вдалося переламати негативну тенденцію 2014-2015 рр. попиту на ЗРС з боку металургійних підприємств. Попит на ЗРС на українському ринку покривається переважно за рахунок внутрішніх поставок національних гірничодобувних компаній. У 2016 році рівень поставок внутрішніх виробників ЗРС на металургійні підприємства країни виріс на 2,9 млн тон, а показник імпорту – знизився на 0,9 млн тон. За результатами «Укрпромзовнішекспертизи» в 2016 році на динаміку ринку ЗРС України в першу чергу вплинули низькі ціни в першій половині року. Українські виробники при низьких цінах навмисно знижували обсяги виробництва і поставки на найбільш віддалений ринок Китаю, вважаючи за краще нарощування відвантаження всередині країни. На стрімке зростання цін у другій половині року українські виробники ЗРС не змогли швидко відреагувати збільшенням обсягів виробництва та експорту в силу недосконалості технологічних, виробничо-логістичних систем, сезонних причин і т. ін.[3].

У цьому зв'язку, як на нашу думку, ще не достатньо приділяється уваги дослідженню процесів формування та вдосконалення стратегії інвестиційно-інноваційного розвитку залізородних гірничо-збагачувальних підприємств, коли не враховуються такі ключові маркетингові аспекти, як: поглиблення товарної спеціалізації щодо оновлення виробництва в контексті подальшого розвитку виробничо-логістичної системи підприємства з метою підвищення якості та конкурентоспроможності його продукції; потенціал збуту; імідж підприємства на галузевому рівні та світових ринках; експортні можливості тощо [7, с. 311-314; 8, с. 306-311; 9, с. 300-303].

Виходячи із зазначеного, можна стверджувати, що маркетинговий аспект проблеми реалізації інвестиційно-інноваційних проектів стосовно стратегічного розвитку залізородних гірничо-збагачувальних підприємств полягає у такому: в умовах стагнації світових ринків залізородної продукції, падіння попиту і зниження світових цін на ЗРС, перевиробництва у багатьох металургійних регіонах світу основою маркетингової стратегії залізородної галузі добувної промисловості України повинна стати стратегія активізації інноваційного розвитку у контексті модернізації техніко-технологічної бази.

При цьому, важлива роль повинна приділятися стратегії забезпечення конкурентоспроможності яка є комплексною стратегією підприємства і охоплює довгострокові програми дій за всіма функціональними напрямками його діяльності, спрямовані на формування належного рівня конкурентного виробничо-економічного потенціалу та конкурентоспроможності продукції.

На нашу думку, до основних складових конкурентоспроможності залізородних гірничо-збагачувальних підприємств можна віднести: тех-

ніко-технологічний рівень виробництва, якість продукції, обсяг реалізації залізорудної продукції, інноваційний рівень виробництва [5, с. 3-6; 7, с. 311-314; 8, с. 306-311].

Техніко-технологічний рівень виробництва – стан найбільш активних елементів виробництва, який визначає технологічний спосіб одержання продукції (виконання робіт, надання послуг), здійснюваний за допомогою машинної техніки (устаткування, приладів, апаратів), різноманітних транспортних, передавальних, діагностичних та інформаційних засобів, організованих у технологічні системи виробничих підрозділів і підприємства в цілому.

Якість продукції відіграє вирішальну роль, що проявляється у забезпеченні відповідної сукупності властивостей продукції, обумовлює її придатність, задовольнити певні потреби відповідно до призначення. Що стосується залізорудної продукції, то тут слід відзначити, що основною характеристикою вважається вміст заліза та інших хімічних речовин.

Обсяг реалізованої продукції визначається продажною вартістю відвантаженої продукції, зазначеною в оформлених для сплати розрахункових документах, і не залежить від фактичного надходження грошової виручки.

Інноваційний рівень виробництва характеризується сукупністю прогресивних, якісно нових змін, які у першу чергу стосуються техніко-технологічної бази гірничо-збагачувального підприємства. При цьому, на гірничо-збагачувальних комбінатах (ГЗК) особливо важливу роль відіграє інтенсивність використання науково-технічного потенціалу.

Конкурентоспроможність гірничо-збагачувальних підприємств залежить від максимізації їх прибутку, пошуку оптимальних джерел формування прибутку, виокремлення найбільш впливових чинників і науково обґрунтованого управління ними.

Звісно, що, кожна галузь промисловості, та підприємства, які до неї відносяться мають свої особливості; кожний фактор конкурентоспроможності змінюється у динаміці. При цьому, прослідковується тенденція, що подальше нарощення обсягів виробництва вітчизняними ГЗК стримується техніко-технологічним рівнем виробництва. Разом з тим, функціонування вітчизняних ГЗК в умовах зростання індустріального попиту на залізорудну продукцію відбувається на фоні використання традиційних технологій видобутку та збагачення залізних руд; невисокої частки технічних елементів у структурі основних засобів підприємств, низького рівня коефіцієнту їх придатності; нераціональної структури капітальних інвестицій, у складі яких переважають вкладення у будівництво об'єктів на фоні критично низької частки витрат на оновлення технологічних елементів та удосконалення технологічного рівня виробництва. Для вітчизняних комбінатів характерний високий середній

термін експлуатації технологічного устаткування, невідповідність рівня прогресивності основних засобів сучасним вимогам. Незадовільний техніко-технологічний рівень виробництва вітчизняних ГЗК продукує низьку якість залізорудної продукції.

Разом з тим, складовими стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства є:

- товарно-ринкова стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як номенклатура та асортимент продукції та ступінь їх оновлення, масштаби виробництва, якість продукції, реклама, обслуговування споживача, ціноутворення;

- ресурсно-ринкова стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як обсяг ресурсних запасів, якість ресурсів, поведінка на ринку ресурсів;

- технологічна стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як характер технології, ступінь стабільності технології, НДДКР та оновлення технології, технологічні розриви;

- інтеграційна стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція, діагональна інтеграція;

- інвестиційно-фінансова стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як залучення зовнішніх фінансових ресурсів, повернення залучених коштів, інвестування власних коштів;

- соціальна стратегія – включає в себе рішення за такими аспектами, як чисельність робітників, взаємозамінність робітників, диференціація робітників, ступінь патерналізму, соціальний тип колективу;

- управлінська стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як тип управління, організаційна структура, управлінська структура.

Наведені різновиди конкурентних стратегій не виключають, а взаємодоповнюють один одного. Найбільш логічною видається така послідовність розроблення та реалізації системи конкурентних стратегій:

1. Визначення прийнятної стратегії формування конкурентних переваг.

2. Розроблення стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства, в якій конкретизуються довгострокові програми дій за всіма функціональними напрямками його діяльності. Реалізація зазначених програм дій має забезпечувати формування відповідних конкурентних переваг.

3. Використання певних різновидів стратегій конкурентної поведінки залежно від ситуації, що складається на ринку, та з урахуванням визначених на попередніх етапах стратегії формування конкурентних переваг і стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

4. Реалізація системи конкурентних стратегій, що має супроводжуватися систематичним оцінюванням й аналізом результатів, визначенням відхилень від цільових орієнтирів і швидкою реакцією на непрогнозовані зовнішні та внутрішні зміни.

При цьому, базовими принципами формування конкурентної стратегії залізорудних гірничо-збагачувальних підприємств є: принцип ринкової орієнтації; принцип цільової спрямованості; принцип комплексності; принцип багатоваріантності; принцип інтерактивності; принцип гнучкості; принцип реалістичності.

Концептуально процес формування конкурентної стратегії залізорудних гірничо-збагачувальних підприємств може бути представлений як це показано на рис. 1.

Розробка стратегії підприємства – це складна та трудомістка робота, яка потребує значних затрат часу та грошей.

Вибір стратегії залежить від багатьох чинників:

- етап життєвого циклу, на якому перебуває підприємство;
- макро- та мікросередовища;
- позиція підприємства на ринку;
- техніко-технологічної бази підприємства.

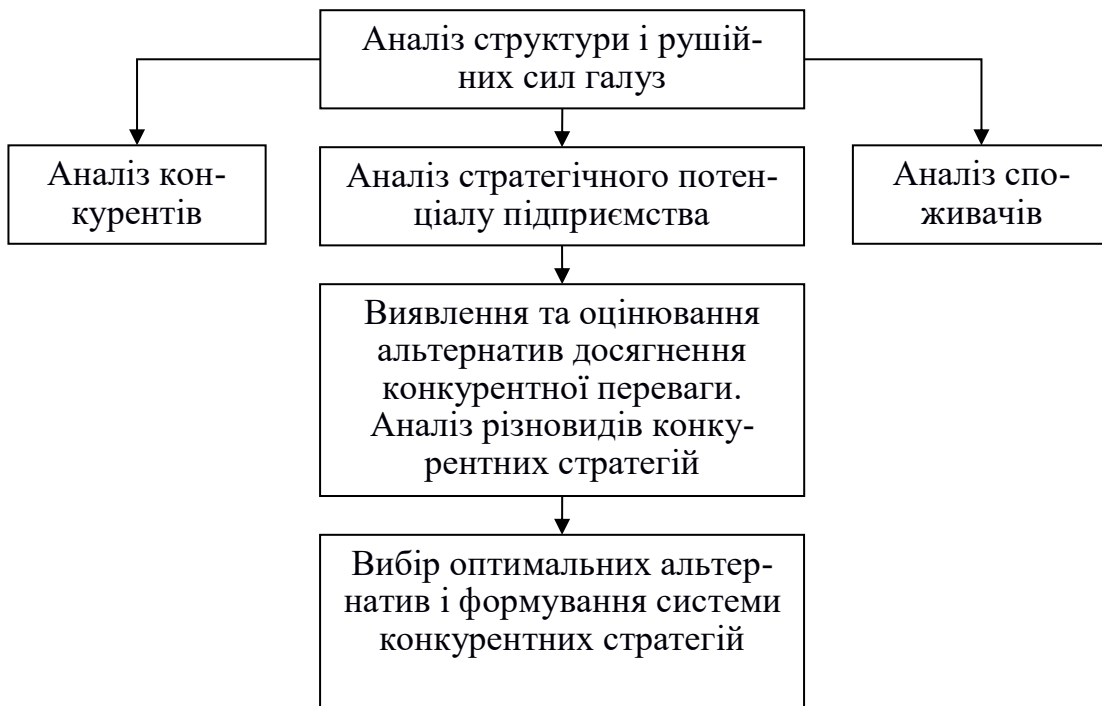


Рис. 1. Процес формування конкурентної стратегії залізорудних гірничо-збагачувальних підприємств

Для виявлення загальних ключових чинників впливу на формування та розвиток стратегії підприємства на прикладі ПрАТ «Північний ГЗК» було проведено опитування шляхом анкетування провідних спеці-

алістів топ-менеджерів. За допомогою метода групового оцінювання виокремлено ті чинники, які найбільше впливають на формування та розвиток техніко-технологічної бази – основи виробничої діяльності ГЗК і забезпечення конкурентоспроможності його продукції, а саме:

- стан технічних елементів;
  - відповідність виробничій програмі підприємства, технології видобутку та збагачення корисних копалин;
  - розмір капіталовкладень в оновлення технічних елементів;
  - забезпеченість інноваційними ресурсами та технологіями;
  - механізм управління формуванням та розвитком техніко-технологічної бази;
  - доступність фінансових джерел розвитку;
  - рентабельність витрат на придбання та модернізацію устаткування.
- Враховуючи вищезазначене, дослідження передбачає такі етапи:
- діагностику загальних чинників, що впливають на формування та розвиток техніко-технологічної бази ПрАТ «Північний ГЗК»;
  - діагностику фінансових можливостей ГЗК щодо формування та розвитку техніко-технологічної бази;
  - використання інструментарію сценарного планування для обґрунтування варіантів стратегії технологічного розвитку для кожного комбінату на підставі фінансових можливостей та існуючого інтегрального рівня техніко-технологічної бази підприємства задля досягнення технологічної конкурентоспроможності.

За результатами аналізу встановлено, що ГЗК мають різний інтегральний рівень техніко-технологічної бази, а відтак реалізація генеральної мети управління її розвитком на основі досягнення технологічної конкурентоспроможності – передбачає варіативність підходів до управління, що пояснюється наступним:

- однаковими для всіх ГЗК умовами (специфікою та особливостями діяльності, приблизно однаковими термінами функціонування на ринку та типовими загальними проблемами формування та розвитку техніко-технологічної бази);
- різним інтегральним рівнем техніко-технологічної бази ГЗК;
- різними фінансовими можливостями щодо реалізації проектів оновлення техніко – технологічної бази.

Розроблення стратегії подальшого розвитку виробничо-логістичної системи ПрАТ «Північний ГЗК» на основі оцінювання інтегрального рівня техніко-технологічної бази та фінансових можливостей із застосуванням сценарного підходу передбачає опис прогнозних сценаріїв розвитку підприємства, спрямованих на послідовне прийняття управлінських рішень в контексті забезпечення оптимального співвідношення «техніка-технологія» та нарощування техніко-технологічного базису виробництва.

В основі сценаріїв розвитку техніко-технологічної бази ПрАТ «Північний ГЗК» лежить стратегічне планування і стратегічне структуроване бачення змін. Таким чином, стратегія перестає бути жорстким планом і набуває необхідної гнучкості для того, щоб підприємство зберігало свою стійкість при різних варіантах розвитку майбутнього.

Враховуючи сучасні тенденції розвитку міжнародних економічних взаємовідносин на світовому ринку залізорудної продукції оцінювати становище і динаміку економічної системи окремих підприємств залізорудної галузі, управляти, приймати рішення у їх фінансово-економічній сфері доводиться за умов невизначеності, конфлікту, дії дестабілізуючих чинників та зумовленого ними ризику. При цьому, щодо подальшого вдосконалення концептуальних аспектів методології маркетингу та менеджменту інвестиційно-інноваційних проектів у контексті стратегічного розвитку залізорудних гірничо-збагачувальних підприємств, на нашу думку, необхідно в комплексі розглядати дві групи показників оцінки інвестиційно-інноваційного проекту (рис. 2):

1. Ключові показники інвестиційно-інноваційного проекту:

- чистий дисконтований дохід (*NPV*);
- внутрішня норма дохідності (*IRR*);
- потреба в додатковому фінансуванні (зокрема, бюджетному);
- індекси дохідності витрат та інвестицій (*KP*);
- строк окупності інноваційного проекту (*PBP*).

2. Показники оперативно-стратегічного моніторингу інвестиційно-інноваційного проекту:

- оцінка беззбитковості (*PB*):
  - а) у натуральному виразі;
  - б) у вартісному виразі;
- маржинальний дохід (*MR*);
- запас фінансової міцності (*ЗФМ*);
- операційний важіль (*OL*).

На першому етапі до розгляду приймаються значення ключових показників інвестиційно-інноваційного проекту. За умови отримання негативного значення хоча б одного з показників першої групи – проект відхиляється.

Для випадку, коли отримано позитивні значення всіх ключових показників інвестиційно-інноваційного проекту наступним етапом здійснюється оцінка показників оперативно-стратегічного моніторингу реалізації проекту з урахуванням можливих коливань ціни та постійних і змінних витрат (рис. 3).



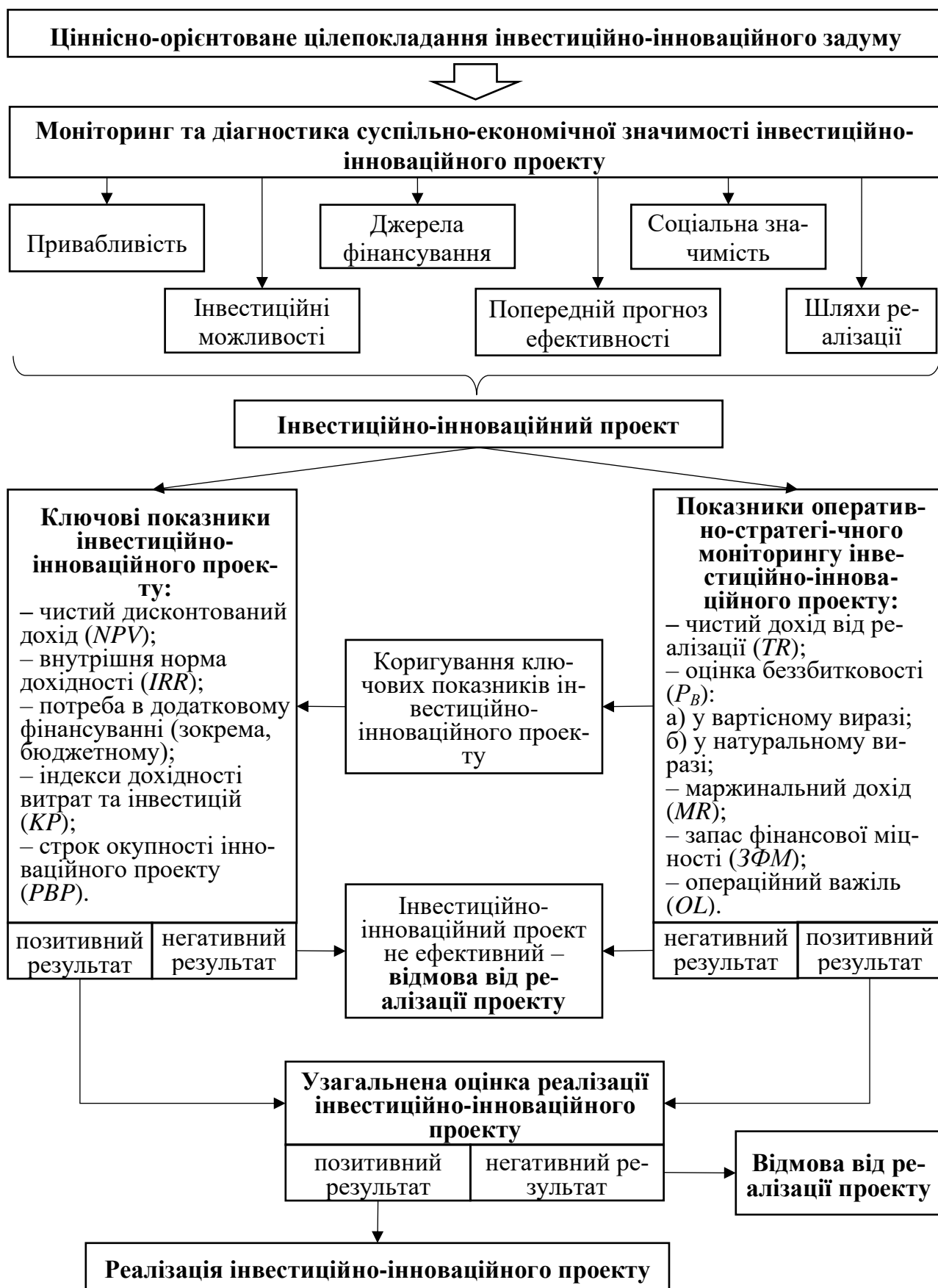


Рис. 2. Концептуальна схема оцінки ефективності реалізації інвестиційно-інноваційних проектів

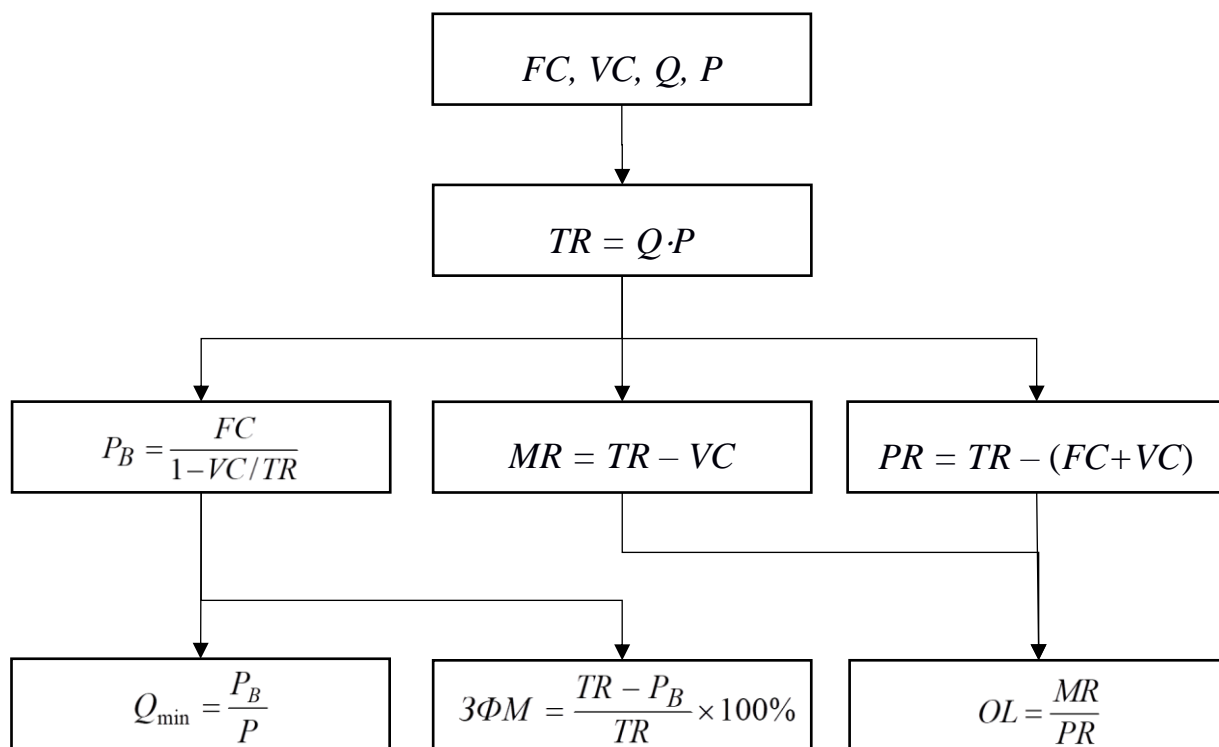


Рис. 3. Формалізована схема аналізу показників оперативно-стратегічного моніторингу інвестиційно-інноваційного проекту:

$FC$  – постійні витрати, грош. од.;  $VC$  – змінні витрати, грош. од.;  $Q$  – обсяг реалізації продукції у натуральному вираженні, тис. т.;  $P$  – ціна реалізації одиниці продукції, грош. од.;  $P_B$  – точка беззбитковості у вартісному виразі, грош. одн.;  $TR$  – чистий дохід від реалізації, грош. од.;  $PR$  – операційний прибуток, (або просто прибуток) до сплати відсотків та оподаткування, грош. од.;  $Q_{\min}$  – точка беззбитковості у натуральному виразі, од. продукції.;  $ЗФМ$  – запас фінансової міцності, часта од. (відсотки);  $OL$  – операційний важіль, часта од. (відсотки).

При цьому, кількість варіантів характеристик реалізації проекту ( $N$ ), які є наслідком негативних змін зазначених показників, визначається за формулою [10, с. 22-23]:

$$N = \sum_{k=1}^n C_n^k = \sum_{k=1}^n \frac{n!}{(n-k)!k!} = \frac{3!}{(3-1)!1!} + \frac{3!}{(3-2)!2!} + \frac{3!}{(3-3)!3!} = 3 + 3 + 1 = 7$$

де  $n$  – кількість показників, які можуть мати тенденцію до погіршення їх якісних значень;  $k = \overline{1, n}$ ;  $C_n^k$  – комбінації (сполучення) із  $n$  елементів по  $k$ , які відрізняються хоча б одним елементом.

За умови прийнятних значень показників оперативно-стратегічного моніторингу реалізації інвестиційно-інноваційного проекту надається його узагальнена оцінка.

Реалізація інвестиційно-інноваційних заходів у контексті стратегічного розвитку виробничо-логістичної системи ПрАТ «Північний ГЗК» потребує менших витрат на здійснення наукових досліджень і констру-

кторських розробок порівняно з іншими варіантами реалізації активної наступальної стратегії. Дану стратегію доцільно застосовувати у зв'язку з тим, що ПрАТ «Північний ГЗК» досить потужне підприємство, яке має необхідний науково-технічний потенціал і може здійснювати активну інноваційну діяльність.

Переваги дотримання цієї стратегії полягають також у зменшенні часу виведення конкурентоспроможної продукції на ринок, а також у можливості оптимізувати співвідношення показників «витрати/випуск». Результати аналізу формування системи критеріальних показників оперативно-стратегічного моніторингу умов реалізації інвестиційно-інноваційних проектів на ПрАТ «Північний ГЗК» наведено у табл. 1.

Отже, результати оцінки економічної ефективності стосовно доцільності проведення технічного переозброєння виробничої бази в умовах ПрАТ «Північний ГЗК» при впровадженні інвестиційно-інноваційних проектів щодо стратегічного розвитку його виробничо-логістичної системи, зокрема: технічного переозброєння кар'єрного транспорту, реконструкції транспортних схем кар'єрів та ін. необхідно інтерпретувати у контексті показників оперативно-стратегічного моніторингу умов реалізації інвестиційно-інноваційних проектів, як це показано у табл. 1.

Беручи за основу продукцію підприємства не має особливої потреби у здійсненні ґрунтового маркетингу, оскільки остання вже підтвердила свою комерційну привабливість. Проте, загалом, підприємство повинно здійснювати активний оперативний маркетинг, що стосується розроблення та реалізації конкретного маркетингового інструментарію, засобів активного збуту продукції, своєчасного реагування на динаміку попиту на підставі можливостей стратегічного розвитку виробничо-логістичної системи підприємства та стану ринку ЗРС:

- ретельно вивчати ринок ЗРС;
- виявляти нові ринкові ніші;
- виявляти нові сфери використання вдосконаленої залізорудної продукції;
- визначати місткість сегментів ринку ЗРС, на яких передбачається реалізація продукції з урахуванням нововведень щодо покращення виробничо-логістичної системи підприємства.

Так як стратегічне управління та конкурентоспроможність тісно пов'язані між собою, можна стверджувати, що після реалізації інвестиційно-інноваційних проектів на основі економічно обґрунтованої комплексної оцінки ключових показників проектного аналізу та показників оперативно-стратегічного моніторингу реалізації проектів, зокрема, стосовно доцільності проведення технічного переозброєння на ПрАТ «Північний ГЗК» шляхом удосконалення виробничо-логістичної системи підприємства його конкурентоздатність значно покращиться.

Таблиця 1

## Показники оперативно-стратегічного моніторингу умов реалізації інвестиційно-інноваційних проектів на ПрАТ «Північний ГЗК»

№	Показники	Формула розрахунку	1,1FC	1,1VC	1,1FC; 1,1VC	0,95P	0,95P; 1,1FC	0,95P; 1,1VC	0,95P; 1,1FC; 1,1VC
1	Чистий дохід від реалізації (TR), тис. грн.	$TR = Q * P$	8940566,0	8940566,0	8940566,0	8493537,7	8493537,7	8493537,7	8493537,7
2	Оцінка беззбитковості (PB): а) тис. грн.	$T_{min} = FC / (1 - VC / TR)$	6314849,1	6428760,6	7071636,6	6083419,9	6691761,9	6908059,1	7598865,0
	б) тис. т.	$Q_{min} = T_{min} / P$	8780,0	8938,4	9832,2	8903,4	9793,7	10110,3	11121,3
3	Вклад на покриття – маржинальний дохід (MR), тис. грн.	$MR = TR - VC$	4318752,9	3856571,6	3856571,6	3871724,6	3871724,6	3409543,3	3409543,3
4	Вклад на покриття – маржинальний дохід (MR) на одиницю продукції, тис. грн.	$MR1 = MR / P$	347,4	310,2	310,2	311,5	311,5	274,3	274,3
5	Коефіцієнт MR, частка од.	$1 - VC / TR$	0,4831	0,4314	0,4314	0,4558	0,4558	0,4014	0,4014
6	Запас фінансової міцності (ЗФМ), %	$ЗФМ = ((TR - T_{min}) / TR) * 100$	29,37	28,09	20,90	28,38	21,21	18,67	10,53
7	Операційний важіль (OL), %	$OL = MR / PR$	3,40	3,56	4,78	3,52	4,71	5,36	9,49
8	Прибуток, тис. грн.	$PR = TR - VC - FC$	1268356,2	1083483,7	806174,9	1098636,7	821327,9	636455,4	359146,6

Примітка: коефіцієнти 1,1; 0,95 моделюють рівень коливання відповідних показників (FC, VC, P) відносно даних результатів діяльності ПрАТ «Північний ГЗК» у 2016 році.

Отже, процес управління інвестиційно-інноваційними проектами щодо стратегічного розвитку залізорудних гірничо-збагачувальних підприємств необхідно здійснювати на основі комплексної оцінки його ключових показників і оперативно-стратегічного моніторингу запасу фінансової міцності та величини операційного важеля, як показника рівня підприємницького ризику.

Зазначене пояснюється тим, що запас фінансової міцності є одним із показників, які підприємство повинно враховувати при формуванні своєї стратегії, а величина операційного важеля характеризує рівень підприємницького ризику. При цьому, якщо підприємство має «достатній» запас фінансової міцності, то його стратегією економічного розвитку може бути передбачено залучення коштів для інвестування у виробництво, кадри, освоєння нових ринків і видів продукції, інші види діяльності, цінні папери і т. ін. Якщо ж підприємство має «незначний» запас фінансової міцності, то його стратегія має передбачати жорсткий контроль за витратами та економічно обґрунтовану оптимізацією його діяльності. Для такого підприємства не бажано займатися інвестиційними проектами, але, якщо це необхідно, потрібно ретельно оцінювати останні з точки зору їх окупності (позитивності грошового потоку), тому що у такому випадку підприємство йде на певний ризик – обсяг його продажів є занадто близьким до рівня беззбитковості.

Оскільки величина операційного важеля пов'язана з рівнем підприємницького ризику при вирішенні завдань щодо управління інвестиційно-інноваційними проектами стосовно стратегічного розвитку залізорудних гірничо-збагачувальних підприємств необхідно враховувати таке: прагнути до збільшення обсягу продажів, якщо продукт має високий рівень операційного важеля і якщо є ринкові можливості для збільшення обсягу продажів; при високому рівні операційного важеля необхідно пам'ятати, що це положення досить нестійке і ризиковане, оскільки коливання обсягу продажів може привести як до збільшення прибутку, так і до збитків.

#### **Список використаних джерел**

1. Загальнодержавна програма розвитку мінерально-сировинної бази України на період до 2030 року. – Затверджено Законом України від 21 квітня 2011 року N 3268-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3268-17>. – Назва з екрану. – (Дата звернення: 15.04.2017).
2. Пікус А. Ю. Металургійна галузь України: тенденції і перспективи – економіка та управління національним господарством / А. Ю. Пікус // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №4 (118). – С. 92-102.
3. У 2016 році вітчизняні виробники ЗРС більшу увагу приділяли внутрішньому ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.expert.kiev.ua/ua/about-company/news/8-novosti/1365-v-2016-godu-otechestvennye-proizvoditeli>

- zhelezorudnogo-syr-ya-bol-shee-vnimanie-udelyali-vnutrennemu-rynku, вільний. – Назва з екрану. – (Дата звернення: 15.04.2017).
4. Сталінська О. Проблеми та перспективи розвитку гірничо-металургійного комплексу України в посткризовий період / О. Сталінська, А. Волочко // Економічний аналіз. – 2011. – Випуск 8. Частина 1. – С. 188-191.
  5. Турило А. М. Економічна оцінка інноватизації залізорудного виробництва: Монографія / А. М. Турило, О. А. Зінченко, В. Я. Нусінов. – Кривий Ріг: Видавничий дім, 2006. – 200 с.
  6. Афанасьєв Є. В. Стратегічні напрямки гірничо-металургійного комплексу щодо вирішення завдань загальнодержавної програми розвитку мінерально-сировинної бази України / Є. В. Афанасьєв, В. Я. Нусінов // Ефективна економіка. – 2013. – № 5. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_5\\_63](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_5_63), вільний. – Назва з екрану. – (Дата звернення: 15.04.2017).
  7. Варава Л. М. Формування ефективних систем управління якістю залізорудної продукції на гірничодобувних підприємствах / Л. М. Варава, Л. Л. Яцишина // Вісник КТУ. – Кривий Ріг: КТУ. – 2011. – Вип. 29. – С. 311-314.
  8. Варава Л. М. Визначення перспективних ринків збуту та стратегії поведінки на них залізорудних гірничо-збагачувальних підприємств з використанням матриці «привабливість – конкурентоспроможність» / В. В. Подсєвак, І. Г. Єлізаров // Вісник Криворізького технічного університету. Збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 27. – С. 306-311.
  9. Варава Л. М. Використання інформаційних систем менеджменту в інвестиційній діяльності підприємства ГМК / Л. М. Варава, А. Р. Арутюнян, А. А. Варава // Вісник Криворізького технічного університету. Збірник наук. праць. – 2011. – Вип. 27. – С. 300-303.
  10. Гмурман В. Е. Теория вероятностей и математическая статистика: Учеб. пособие для вузов / В. Е. Гмурман. – 9-е изд., стер. – Москва: Высш. шк., 2003. – 479 с.