

8. Державний комітет статистики України. – Офіц. веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Проект стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [nc.gov.ua/news/doc/strategists31\\_07\\_2012.doc](http://nc.gov.ua/news/doc/strategists31_07_2012.doc).
10. Статистична служба ООН Undata – Офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://data.un.org/>.
11. Офіц. веб-сайт Національної Комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації Режим доступу: <http://www.nkrz.gov.ua/>.

*Берсуцький А.Я., Львова Ю.Г.*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Розглянуто та проаналізовано теоретичні підходи ресурсного забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств та наведено практику її використання та реалізації на прикладі МНПК «ВЕСТА».*

Наявність чітко обкресленої загальної економічної стратегії розвитку підприємства традиційно вважається сильною стороною діяльності практично будь-якого суб'єкта господарської діяльності, яке розраховує не лише тривалий час роботи на внутрішньому та зовнішньому ринку, а й розширювати свій бізнес. Першим завданням визначення напрямку розвитку підприємства на довгостроковий період є розробка загального стратегічного бачення і місії підприємства [1].

Актуальність вказаної проблеми продиктована ринковими відносинами, а потреба її подальшого вивчення та розробки практичних напрямів реалізації і зумовили головну мету, яка в деякій мірі викладена в цій статті.

Метою роботи є проведення аналізу теоретичних положень стратегії управління ресурсним забезпеченням інноваційного розвитку промислових підприємств та вивчення практики їх використання на прикладі Міжнародної науково-промислової корпорації «ВЕСТА», визначення можливостей та основних напрямків використання іншими суб'єктами підприємницької діяльності.

Об'єктом дослідження є аналіз теоретичних та вивчення практичних положень стратегії управління ресурсним забезпеченням інноваційного розвитку промислових підприємств.

Предметом досліджень, викладених в даній статті є теоретичні та практичні положення стратегії управління ресурсним забезпеченням інноваційного розвитку промислових підприємств на прикладі Міжнародної науково-промислової корпорації «ВЕСТА» (м. Дніпропетровськ, Україна) по виробництву акумуляторних батарей.

Для досягнення зазначеної мети необхідно розглянути наступні питання:

- опрацювати, станом на нинішній час, основні теоретичні положення стратегії управління ресурсним забезпеченням інноваційного розвитку промислових підприємств в ринкових умовах сьогодення;
- визначитися та внести пропозиції щодо можливої оцінки стану цього питання та розглянути можливі напрями його удосконалення;

---

© Берсуцький Антон Якович – доктор економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства, ректор ДонУЕП;  
Львова Юлія Геннадіївна – аспірант кафедри економіки підприємства.  
Донецький університет економіки та права, м. Донецьк.

- вивчити вітчизняний досвід розробки стратегії управління ресурсним забезпеченням інноваційного розвитку підприємства на прикладі МНПК «ВЕСТА», можливо-сті його втілення та поширення серед інших суб'єктів підприємницької діяльності.

Загальна економічна стратегія успішно господарюючого вітчизняного підприємства, передбачає опрацювання різних моделей діяльності та розвитку як реакцію на прогнозовані зміни зовнішнього середовища.

Основні положення стратегії управління ресурсним забезпеченням інноваційного розвитку промислових підприємств викладені в наукових працях як зарубіжних вчених: І. Шумпетера, І. Ансоффа, Би. Бермана, С. Бірна, І. А. Бланка, Дж. Болта, Дж. Еванса, М. Портера, А. Томпсона; так і українських вчених: А.Н. Алімова, А.І. Амоши, Я.Г. Берсуцького, А.В. Войчака, В.Г. Гейця, В.М. Герасимчука, Н.П. Гончарова, В.Н. Гріневой, І.І. Лукинова, Г.С. Одінцової, А.Ф. Павленка, В.А. Ткаченка, Н.Г. Чумаченка, Н.В. Шегди і інших.

Розробка та наявність ситуаційних моделей розвитку підвищує стійкість підприємства до можливих змін умов зовнішнього середовища, надає можливості оперативного перебудовувати його діяльність в разі виявлення тенденцій до змін умов господарювання, орієнтувати науково-технічну і виробничо-збутову діяльність з метою реалізації ринкових можливостей інноваційного розвитку, що відкриваються.

Всі основні напрями розвитку промислового підприємства, передбачені загальною економічною стратегією, повинні знаходити своє віддзеркалення в інвестиційній стратегії господарюючого суб'єкта, яку ми розглядаємо як стратегію формування ресурсної бази для реалізації виявлених в результаті маркетингових досліджень варіантів інноваційного розвитку.

Слід зазначити, що в загальному випадку, з точки зору підприємства одержувача інвестицій, вони розглядаються як один з основних засобів забезпечення рівноважного стійкого розвитку [3, 4, 5], оскільки саме інвестиції в різного роду інновації забезпечують не лише відновлення, а й розширення ресурсної бази, необхідної для функціонування підприємства відповідно до прийнятої загальної економічної стратегії. Зниження обсягів інвестування в конкретні виробництва, припинення підприємствами діяльності по розробці інновацій і їх просування на ринок розглядається як початок їх краху [4].

Інвестиції слід розглядати як один з основних засобів приведення у відповідність ресурсного потенціалу вітчизняного підприємства (у тому числі і його інноваційну складову) до постійно змінних умов зовнішнього середовища. Так вважають, що інвестиції повинні забезпечувати “гармонійну відповідність підприємства і зовнішнього середовища в майбутньому” [10, 11].

На наш погляд, зазначену фразу необхідно перефразувати: “гармонійна відповідність підприємства, що розвивається, і зовнішнього середовища, що змінюється, в майбутньому”, оскільки це більш повно відображає сенс інвестування, тим більше інвестування новацій в нестабільних умовах кризової економіки.

Існують різні визначення поняття “Інвестиційна стратегія”. На наш погляд, найточніше відображає її сутність визначення Бланка І.А. [5, 6], який розглядає інвестиційну стратегію як “... процес формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності і вибору найбільш ефективних доріг їх досягнення...”.

Виходячи з цього, інвестиційна стратегія інноваційного розвитку нами розглядається не просто як комплекс заходів і зведення показників, яких необхідно досягти, а як динамічний процес ресурсного забезпечення підприємства (перш за все, на базі найсучасніших прогресивних технологій, нових способів організації виробництва і управління, нових товарів і способів їх реалізації і т. д.), що розвивається в умовах постійного мінливого зовнішнього оточуючого середовища.

В умовах ринку діяльність практично будь-якого суб'єкта господарської діяльності в значній мірі визначається зовнішніми умовами, в першу чергу потребами і запи-

тами споживачів, діяльністю конкурентів, ділових партнерів і тому подібне. Формування системи довгострокових цілей загальноекономічної діяльності відбувається в результаті прогнозування можливих змін параметрів зовнішнього середовища і зіставлення їх із стратегічним потенціалом господарюючого суб'єкта [4, 5].

У сформованій таким чином системі цілей (по кожному напрямку розвитку: науково-технічній діяльності, виробництву, постачанню, збуту, фінансам і т. д.), підлеглих загальної стратегічної мети (як стратегічна мета може бути прийнята, наприклад, така як стійкий розвиток підприємства) відповідно до вибраної місії протягом тривалого періоду часу займають своє місце і цілі інвестиційної стратегії, разом з цілями маркетинговою, виробничою, збутовою, ціновою, організаційною і інших стратегій (рис. 1).

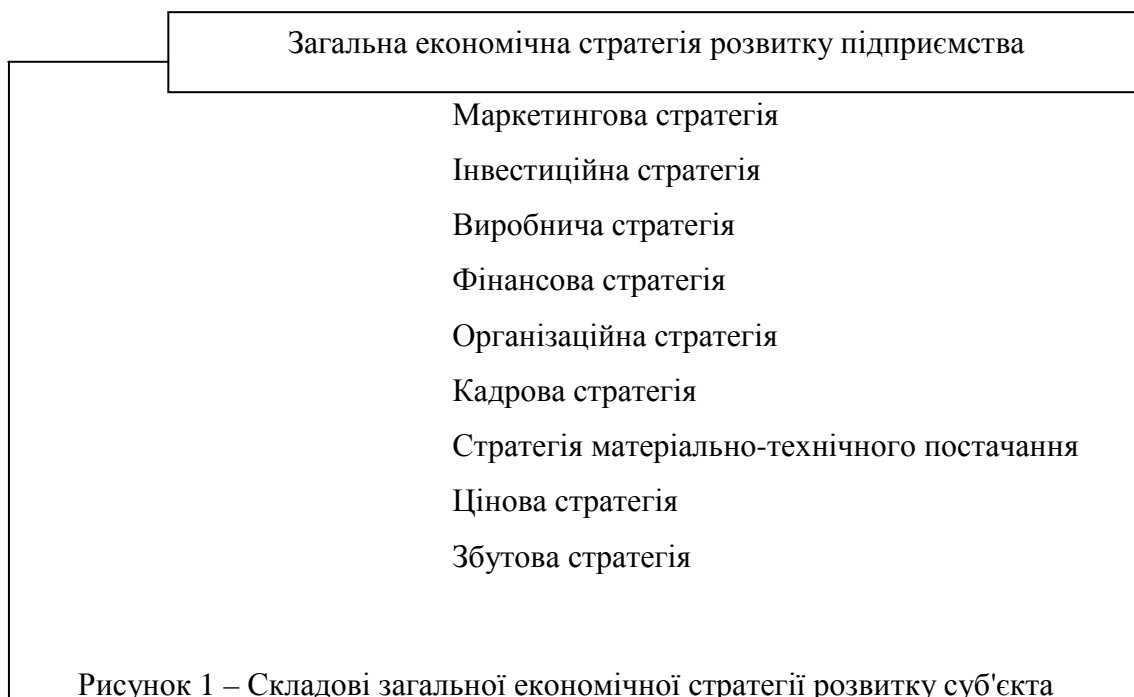


Рисунок 1 – Складові загальної економічної стратегії розвитку суб'єкта господарської діяльності

Як бачимо, серед функціональних сфер організаційної структури управління господарюючого суб'єкта, на наш погляд, провідними є маркетинг і інвестиційна діяльність, оскільки саме ці сфери визначають стратегію розвитку підприємства. Вони ж багато в чому визначають і зміст інноваційної стратегії, приводячи тим самим у відповідність виявлені варіанти розвитку ринкових можливостей і їх ресурсне забезпечення.

Маркетинг як загальна методологія управління виробничо-збутовою діяльністю суб'єкта господарювання в умовах ринку (методологія його ринкової діяльності) орієнтує його на виявлення, аналіз і облік чинників, що впливають на виробництво продукції або послуг і їх просування на ринку до споживача, створення і стимулювання попиту. За допомогою маркетингу підприємства і окремі суб'єкти підприємницької (господарської) діяльності здійснюють пошук свого місця на ринку, де вони зможуть в максимальній мірі проявити свої порівняльні переваги, тобто ведуть активний пошук ринкових можливостей для розвитку, а також формування цільових ринків для їх реалізації. При цьому, перевагу слід віддавати варіантам інноваційного розвитку, оскільки це забезпечує адаптацію господарюючих суб'єктів до змін зовнішнього середовища, створює передумови стійкого збалансованого розвитку, як окремих суб'єктів господарювання, так і економіки країни в цілому.

В рамках інвестиційної стратегії виконується розробка підходів до пошуку ресурсів для реалізації виявлених ринкових можливостей інноваційного розвитку, форму-

ванню оптимальної структури інвестиційних ресурсів, пошуку найбільш ефективних напрямів їх вкладення з точки зору максимізації прибутку і мінімізації ризиків [5, 6, 7].

При цьому, інвестиційна стратегія має певну подвійність.

З одного боку, пошук варіантів інвестування в інноваційний розвиток виконується в рамках формування загальноекономічної стратегії підприємства. Тобто, інвестиційна стратегія інноваційного розвитку є підпорядкованою (функціональною) по відношенню до загальноекономічної стратегії господарюючого суб'єкта (разом з маркетинговою, виробничою, збутовою, фінансовою, кадровою і іншими функціональними стратегіями).

З іншого боку, формування інвестиційної стратегії інноваційного розвитку підприємства (під нею ми розуміємо стратегію залучення інвестиційних ресурсів конкретним суб'єктом господарської діяльності) виконується шляхом аналізу існуючих і потенційних джерел і механізмів фінансування інновацій, які можуть бути задіяними, що у свою чергу, робить відповідний вплив на загальну економічну стратегію підприємства і у ряді випадків призводять до її корегування.

Ув'язка загальноекономічної стратегії розвитку підприємства і інвестиційної стратегії виконується за схемою, представленою нами на рис. 2.

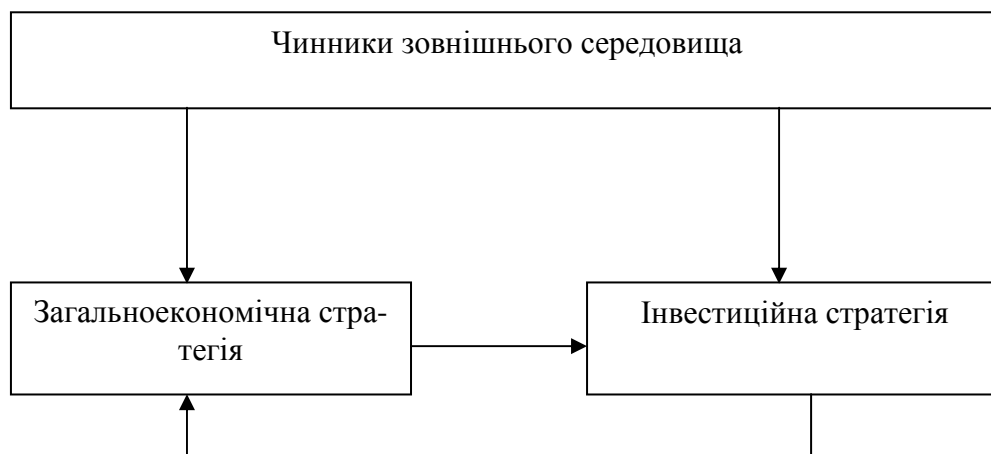


Рисунок 2 – Схема взаємодії загальноекономічної і інвестиційної стратегій інноваційного розвитку підприємства

Для суб'єктів господарської діяльності, що виготовляють вироби і здійснюють послуги, управління інноваційною діяльністю означає управління розвитком ринкових можливостей, де інновації виступають як джерело розвитку, а інвестиції як джерело його ресурсного забезпечення, при цьому відбувається формування цільових ринків господарюючих суб'єктів шляхом розвитку існуючих, або створення нових ринків на базі інновацій.

Нижче в таблиці 1 (додається), як приклад, приведені результати аналізу, виконаного автором з метою пошуку ринкових можливостей розвитку конкретних видів машинобудівної продукції в різних регіонах України і узагальнюючої оцінки їх інвестиційної привабливості.

Оцінка виконана в балах за шкалою 0-100, велика оцінка свідчить про більшу інвестиційну привабливість даного виду продукції. Отримані нами результати можуть бути також використані для ухвалення рішень на державному і регіональному рівні щодо створення (модернізації) відповідної інфраструктури для їх розвитку.

Таким чином, в процесі розробки маркетингової і інвестиційної стратегій відбувається формування найбільш загальних, стратегічних підходів до реалізації цілей загальноекономічної стратегії інноваційного розвитку підприємства. Останні функціональ-

ні стратегії деталізують ці підходи стосовно конкретних напрямів і сторін діяльності даного суб'єкта господарської діяльності. Формування функціональних стратегій відбувається в рамках загальноекономічної стратегії інноваційного розвитку (згідно сформованим стратегічним підходам), з врахуванням можливостей їх інвестиційного забезпечення. В процесі формування конкретних функціональних стратегій можливе корегування інвестиційної стратегії і через неї загальноекономічної.

Отже, узгодження функціональних стратегій розвитку підприємства відбувається за допомогою інвестиційної привабливості.

Схема такої взаємодії представлена на рис. 3.

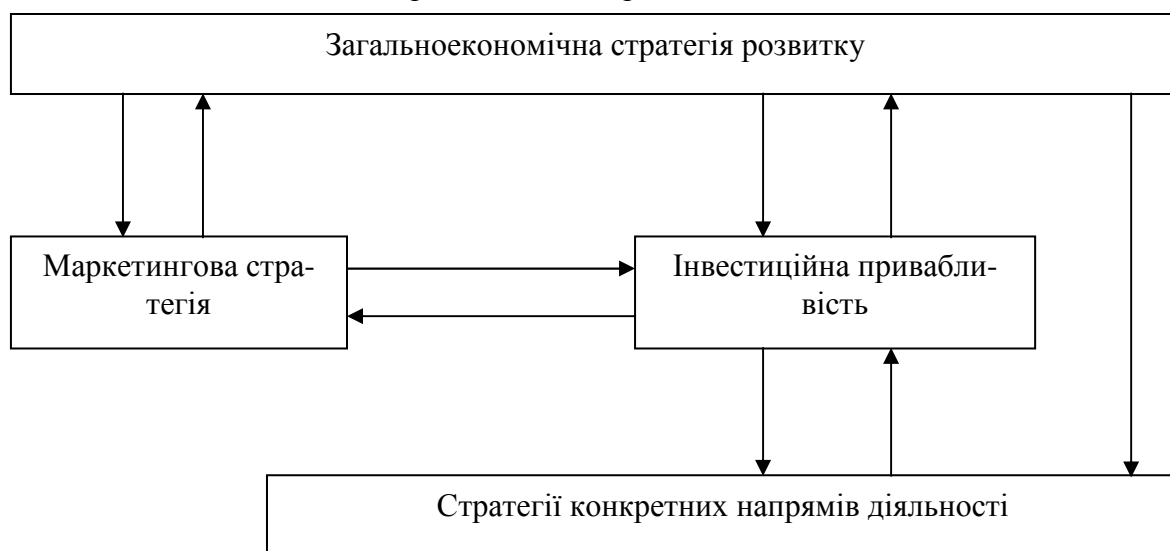


Рисунок 3 – Схема взаємозв'язків стратегій розвитку підприємства

Зазначена схема показує, що маркетингова стратегія і інвестиційна стратегія повинні розроблятися практично одночасно взаємно погоджуючи можливості інноваційного розвитку і можливості його ресурсного забезпечення, при цьому в процесі їх розробки відбуваються уточнення загальною економічною стратегією розвитку суб'єкта господарської діяльності, формуються стратегічні підходи до розробки інших функціональних стратегій. Отже, інвестиційну діяльність промислових підприємств треба розглядати в нерозривному зв'язку з їх маркетинговою діяльністю по виявленню, аналізу і реалізації варіантів інноваційного розвитку існуючих і перспективних ринкових можливостей.

На підставі вищевикладеного, запропоновано методологічний принцип паралельності розробки маркетингової і інвестиційної стратегій інноваційного розвитку суб'єктів господарської діяльності.

Відповідно до цього принципу розробка маркетингової і інвестиційної стратегій повинна виконуватися паралельно і взаємоузгоджено, аби кожен з намічених в маркетинговій стратегії напрямів інноваційного розвитку було забезпечено відповідними інвестиційними ресурсами. Відповідно, прийняті напрями інвестування повинні розширювати ринкові можливості інноваційного розвитку підприємства і стимулювати їх реалізацію.

Дійсно, розвиваючись за інноваційним шляхом, промислове підприємство вимушено удосконалювати свою виробничу базу, систему матеріально-технічного забезпечення, оптимізувати структуру збутової мережі і систему руху товару, адаптуючи їх до змін стану речей на ринку. Одночасно з цим відбувається перебудова організаційних структур управління підприємством, набувають досвіду його працівники, фахівці і керівники, налагоджується система зв'язків з економічними контрагентами, створюється і зміцнюється імідж і т. п., тобто збільшується інноваційний потенціал підприємства та розширюються адаптаційні можливості суб'єкта господарської діяльності до змін рин-

кового середовища. Таким чином, підприємство зможе ширше реалізувати свої ринкові можливості, що знову відкриваються, глибше проникнути в нові сфери діяльності, які раніше для нього були недоступними. Кожна подальша успішно реалізована інновація розширює підприємницькі можливості підприємства, але природно завжди є певна межа розвитку, принаймні, по масштабах діяльності [7].

Дотримання принципу паралельності дозволить уникнути ситуацій, коли виявлені ринкові можливості підприємству неможливо реалізувати у наслідок відсутності ресурсів. Паралельність розробки маркетингової і інвестиційних стратегій дає можливість оперативно оцінити перспективи ресурсного забезпечення виявлених варіантів інноваційного розвитку підприємства і за відсутності таких перейти до розгляду альтернативних варіантів.

Для перспективних варіантів, з точки зору можливостей ресурсного забезпечення, паралельність маркетинговою і інвестиційних стратегій означає скорочення термінів їх розробки, зменшення витрат, оскільки можливі протиріччя і нестикування можна оперативно і своєчасно виявити й усунути ще на попередніх стадіях [8, 9].

Розглянемо підходи до розробки інвестиційної стратегії як стратегії ресурсного забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств.

Розробка інвестиційної стратегії інноваційного розвитку підприємницьких структур і окремих суб'єктів підприємницької діяльності повинна базуватися на наступних принципах:

1. Підлеглисть стратегічних цілей інвестиційній стратегії стратегічним цілям інноваційного розвитку суб'єкта господарювання.

Інвестиційна стратегія повинна забезпечувати динамічне приведення ресурсного потенціалу суб'єктів господарської діяльності у відповідність до постійних змін умов господарювання, забезпечити реалізацію виявлених напрямів і варіантів інноваційного розвитку в нестабільному ринковому економічному середовищі. Формування інвестиційної стратегії повинне відбуватися на основі загальних цілей інноваційного розвитку господарюючого суб'єкта.

2. Варіабельність і гнучкість стосовно змін зовнішніх умов.

Розробка інвестиційної стратегії інноваційного розвитку господарюючого суб'єкта багато в чому базується на складних багатоваріантних прогнозах розвитку ринкових процесів, прогнозуванні напрямів розвитку економічного, технологічного, політичного, правового, соціального, екологічного і іншого середовища, в якому відбуваються часті (деколи непередбачувані і необгрунтовані) зміни. Розвиток подій може йти по декількох сценаріях, вірогідність яких різна. Прогнозування і облік можливих сценаріїв розвитку подій, що відбуваються в зовнішньому середовищі, дозволяє уникнути небезпеки однобічного погляду на майбутні шляхи розвитку, дає можливість заздалегідь передбачити варіанти розвитку подій та намітити відповідні плани реагування.

Інвестиційна стратегія інноваційного розвитку підприємства, що розробляється, повинна передбачати багатоваріантність розвитку подій і бути придатною для реалізації без трудоміських і дорогих змін.

3. Відповідність інвестиційній стратегії підприємства існуючому інвестиційному клімату, напрямам державного регулювання інноваційних і інвестиційних процесів з урахуванням перспектив їх зміни.

Інвестиційна стратегія повинна будуватися так, щоб використовувати позитивні моменти державної інноваційної і інвестиційної політики і згладжувати дію деструктивних її елементів, вона повинна відповідати існуючому інвестиційному клімату (не "ліквувати" дійсність, але і уникати перестраховки).

При цьому необхідно відстежувати і враховувати існуючі тенденції в інноваційній і інвестиційній політиці держави в цілому і окремих його регіонів.

4. Паралельність розробки маркетингової і інвестиційних стратегій інноваційного розвитку, що забезпечує узгодження інвестиційної і маркетингової стратегій інноваційного розвитку підприємств по цілях і етапах реалізації, є неодмінною умовою розвитку господарюючого суб'єкта як адаптивної та динамічної системи.

5. Прийнятний (виправданий) рівень ризиків інвестиційних рішень.

Як правило, інвестиційну стратегію можна будувати по-різному, тобто, існує багатоваріантність при прийнятті та ухваленні рішень. Кожен варіант інвестиційної стратегії може забезпечити певний ефект інвестування, але в той же час, одночасно характеризується наявністю ризиків та можливістю понесення певного рівня втрат. Багатоваріантність розвитку подій в разі реалізації конкретної інвестиційної стратегії завжди зв'язана з ризиком, оскільки заздалегідь невідомо, який з варіантів буде реалізований насправді. При цьому, як правило, варіанти з більшою ефективністю є і ризикованішими. Природно, варіанти, що не приносять ефекту, ми не розглядаємо.

Виникає проблема, якому з варіантів віддати перевагу: ефективнішому (що приносить великий прибуток з розрахунку на одиницю вкладених засобів), але і ризикованішому, або менш ризикованому, але і менш ефективному. З безлічі варіантів слід вибирати ті, які володіють більшою ефективністю і меншим ризиком з розрахунку на одиницю результату (прибутку). При цьому ризик даного варіанту повинен знаходитися в допустимих межах (як ризик одержувача інвестицій, так і ризик інвестора). Ризик кожного варіанту розглядається як результуюча ризиків різної природи: загальноекономічного, політичного, соціального, екологічного і тому подібне.

При оцінці рівня ризику альтернативних варіантів слід уникати як недооцінки ризику, так і його переоцінки. У першому випадку це може привести до зниження ефективності інвестування або ж до значних втрат як з боку інвестора, так і з боку одержувача інвестицій. У другому випадку – можна відібрати прийнятні варіанти.

6. Достатність інвестиційних ресурсів для реалізації прийнятих варіантів інноваційного розвитку підприємства.

Даний принцип означає, що формована стратегія інвестування повинна забезпечувати мобілізацію власних і зовнішніх інвестиційних ресурсів в об'ємах, достатніх для реалізації прийнятих варіантів інноваційного розвитку, з врахуванням багатоваріантності сценаріїв реалізації кожного варіанту і поправки на ризик, у тому числі на проведення заходів, направлених на його запобігання, зниження або компенсацію.

7. Ефективність інвестування інноваційного розвитку.

Інвестиційна стратегія інноваційного розвитку, що розробляється, повинна приносити економічні (і позаекономічні, наприклад, соціальні, екологічні і т. д.) результати відповідно до цілей загальноекономічної стратегії розвитку підприємства, забезпечуючи при цьому їх досягнення при зміні умов зовнішнього середовища в певних допустимих межах. Природно, можливі деякі варіації результатів залежно від сценарію розвитку подій в майбутньому.

Цілі інвестиційних стратегій інноваційного розвитку конкретних підприємств можуть бути різними залежно від цілей загальноекономічної стратегії їх розвитку. Проте, в загальному випадку, як головна мета нами виділена наступна: ресурсне забезпечення прийнятих варіантів інноваційного розвитку суб'єктів господарювання.

Розробку стратегії інвестування інновацій промислових підприємств нами запропоновано виконувати поетапно, в числі основних слід згадати наступні:

- конкретизація стратегічних цілей залежно від прийнятих варіантів інноваційного розвитку підприємства на базі існуючих і перспективних ринкових можливостей;
- аналіз існуючих джерел і механізмів інвестування, особливостей державної і регіональної інвестиційної і інноваційної політики, інвестиційного клімату;
- формування оптимальної структури інвестиційних ресурсів (включаючи джерела і механізми інвестування);

- деталізація інвестиційної стратегії за джерелами інвестування, напрямками інвестування, послідовністю реалізації, термінами реалізації;
- оцінка розробленої стратегії з точки зору відповідності зовнішнім і внутрішнім умовам реалізації;
- контроль за реалізацією інвестування інновацій промислових підприємств.

Для оцінки інвестиційної стратегії суб'єкта господарювання можна використувати критерії, приведені І.А. Бланком в [2, 6, 7] з деякими запропонованими змінами і доповненнями:

- відповідність інвестиційній стратегії загальноекономічної стратегії інноваційного розвитку підприємств;
- відповідність вибраних джерел інвестування, напрямів інвестування і прийнятої послідовності реалізації інвестиційної стратегії її стратегічним цілям;
- можливості реалізації інвестиційної стратегії підприємства в існуючих економічних, політичних і тому подібне умовах з врахуванням тенденцій їх зміни;
- привабливість вибраного напрямку розвитку підприємств і розробленої інвестиційної стратегії для потенційних інвесторів;
- прийнятність ризиків, пов'язаних з реалізацією інвестиційної стратегії, як для інвесторів, так і для одержувача інвестицій;
- результативність інвестування для інвесторів і одержувачів інвестицій (досягнення поставлених цілей інвестування).

Стратегія інвестування є основою для розробки відповідних інноваційних проєктів і програм в рамках загальної економічної стратегії інноваційного розвитку підприємства, у руслі розробленої інвестиційної стратегії і здійснюється управління процесом реалізації інноваційного розвитку господарюючого суб'єкта.

Розглянемо, як приклад, опрацьовану стратегічну систему цілей Групою підприємств «ВЕСТА», яка з метою розширення власних позицій на ринку, щоб стати провідним продавцем акумуляторних батарей та увійти в трійку самих великих їх виробників серед країн СНД та Європи, реалізує наступні цілі інвестиційної стратегії.

По-перше, максимальне використання та збалансований розвиток виробничих потужностей. У 2009-2010 роках Група «ВЕСТА» збільшила виробничі потужності в 2,5 рази. У 2011 – 2012 роках Група планує нарощувати власне виробництво для досягнення максимального рівня використання наявних виробничих потужностей, що позитивно вплине на собівартість продукції за рахунок економії, яка досягається за рахунок синергії, тобто ефектом масштабу.

Цільове зосередження на розвитку експорту. У найближчі 2-3 роки Група планує зосередитися на розширенні своєї долі на ринках, в середньому нарощуючи експортні продажі до 75 % від загального випуску продукції. Польща повинна стати другим за величиною експортним ринком після Росії. Ринки в країнах з гарячим кліматом (Африка, Близький Схід і Азія) мають винятковий інтерес для Групи, оскільки в екстремальних кліматичних умовах автомобільні акумулятори повинні замінюватися щорічно, в порівнянні з заміною раз в 3-5 років в країнах СНД та Європи.

Все це можливо при розробці та освоєнні інноваційних продуктів. У 2012 році Група «ВЕСТА» планує розпочати виробництво VRLA (AGM) акумуляторних батарей для поставок на внутрішній ринок і експорт для задоволення зростаючих потреб та замовлень від оптових дистриб'юторів. Дані батареї характеризуються підвищеною нормою прибутку і цілорічним попитом. Цільове продовження вертикальної інтеграції та гармонічного розвитку корпорації, проведення всебічного контролю над усіма напрямками витрат по всьому ланцюжку створення вартості забезпечить їх значне зниження і досягнення можливості придбання відповідних виробництв. Оскільки свинець представляє близько 70 % від вартості виробництва - SLI батарей, він є основним чинником, на якому Група концентрує свої програми скорочення витрат.



А фокус на науково-дослідних розробках і інноваціях, як довгострокова стратегія Групи всеціло направлена на розвиток комплексного використання «зеленої» енергії, заснованої на сумісній комбінації свинцево-кислотних батарей з вітровими і сонячними системами електрогенерації. Це залишатиметься основною сферою інноваційних робіт науково-дослідних підрозділів Групи «ВЕСТА», котрі вже розробили ноу-хау, запатентували технічні рішення та розробили конструкції і ефективні прототипи таких рішень.

Викладений досвід стратегії управління ресурсним забезпеченням інноваційного розвитку промислових підприємств на прикладі Міжнародної науково-промислової корпорації «ВЕСТА» інвестицій для створення та інноваційного розвитку бізнесу в обраній сфері, надасть можливість підприємцям одержати навички в організації бізнесу, ознайомитися з практичним досвідом залучення фінансування та втілення нових масштабних інноваційних проектів.

Виходячи з суті викладеного матеріалу статті витікає реальна актуальність і потреба в своєчасній розробці стратегії управління ресурсним забезпеченням інноваційного розвитку промислових підприємств в ринкових умовах сьогодення, що підтверджується не лише теоретичними викладками, а й реальними прикладами на основі даних практичного її втілення. Опрацьована та запропонована, на нашу думку, узагальнююча оцінка інвестиційної привабливості та ринкових можливостей розвитку конкретних видів машинобудівної продукції у кількісному виразі має реальне використання не лише для окремих промислових підприємств, а й може бути також використана для ухвалення рішень на державному і регіональному рівні щодо створення (модернізації) відповідної інфраструктури для їх розвитку в різних регіонах України, що є досить цінним.

#### Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление : пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. – 518 с.
2. Беллман Р. Процессы регулирования с адаптацией : пер. с англ. / под ред. А. М. Летова. – М. : Наука, 1964. – 360 с.
3. Беренс В. Руководство по оценке эффективности инвестиций : пер. с англ. перераб. и доп. изд. / В. Беренс, П. Хивранек. – М. : Инфра-М, 1995. – 204с.
4. Бирман Г. Экономический анализ инвестиционных проектов : пер. с англ. / Г. Бирман, С. Шмидт ; под ред. Л. П. Белых. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 631 с.
5. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учебный курс. – К. : Ника-Центр, 1999. – 528 с.
6. Витлинский В. В. Риск – категория экономическая. От стратегического планирования к стратегическому менеджменту // Деловая Украина. – 1995. – № 40. – С. 2.
7. Геєць В. М. Трансформація моделі економіки України. Ідеологія, протиріччя, перспективи / В. М. Геєць, Б. С. Кваснюк, М. І. Зверяков, А. А. Гриценко, С. І. Киреєв // НАН України. Інститут економічного прогнозування. – К. : Логос, 1999. – 497 с.
8. Грабовский И. С. Принятие решений в инвестиционных строительных проектах в условиях риска и неопределенности // Матеріали Другої всеукраїнської науково-практичної конференції “Україна наукова 2002”. – Том 3. Економіка. – Дніпропетровськ : Наука і освіта. – 2002. – С. 6-8.
9. Реструктуризация предприятий и компаний : справочное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др. ; под ред. И. И. Мазура. – М. : Высшая школа, 2000. – 587 с.
10. Риски в современном бизнесе / П. Г. Грабовый, С. Н. Петрова, С. Н. Полтавцев и др. – М. : Аланс, 1994. – 200 с.
11. Родионова В.М. Финансовая устойчивость предприятий в условиях инфляции / В. М. Родионова, М. А. Федотова. – М. : Перспектива, 1995. – 98 с.