

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний  
університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра менеджменту інноваційної діяльності  
та підприємництва

Богущ Андрій Олександрович

УДК 658.589

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ “ДЕЛЯТИНСЬКА  
ДЕРЕВООБРОБНА ФАБРИКА”)

Спеціальність 073 “Менеджмент”, спеціалізація “Управління інноваційною діяльністю”

АВТОРЕФЕРАТ  
наукової роботи на здобуття освітнього ступеня “Магістр”

Тернопіль – 2018

Магістерська робота виконана на кафедрі менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України.

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК:

кандидат технічних наук, доцент

Нагорняк Галина Степанівна, кафедра менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя

РЕЦЕНЗЕНТ:

кандидат економічних наук, доцент

Галушак Ольга Ярополківна, кафедра менеджменту у виробничій сфері факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя

Захист магістерської роботи відбудеться 23 лютого 2018 р. о 9<sup>00</sup> год. на засіданні екзаменаційної комісії у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя

Науковий керівник

Г. С. Нагорняк

## **ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ**

**АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ** зумовлена тим, що за сучасних умов орієнтації економіки України на підвищення конкурентоспроможності надзвичайно важливого значення набуває активізація інноваційної діяльності, оскільки без цього неможливим є здійснення прогресивних структурних зрушень у країні, суттєве оновлення реального сектора й загалом забезпечення сталого соціально-економічного розвитку держави. У наш час нововведення охоплюють усі сфери людської діяльності, радикально впливають на процес господарювання, змінюють соціально-економічні відносини в суспільстві. Неперервні та постійні інновації стають необхідною та природною формою існування будь-якої фірми, забезпечують її конкурентоспроможність і виживання на ринку.

Визначальними рисами сучасного світу є висока ступінь невизначеності, підвищена динамічність, глобалізація, жорстка конкуренція, які обумовлюють необхідність використання сучасних управлінських технологій. Можна стверджувати, що інноваційність менеджменту виступає обов'язковою вимогою успішності, безперервного розвитку та безкризового функціонування підприємств. Традиційний менеджмент з його орієнтацією на: високий прибуток; одноваріантні стратегії, які розробляються, як правило, виключно топ-менеджерами; бюрократичні багаторівневі організаційні структури управління; формування планів згори вниз і жорстку вертикальну систему контролю, вже не в змозі ефективно використовувати можливості та протистояти загрозам і викликам зовнішнього середовища. Тому, для забезпечення успішної діяльності необхідним є перехід на більш прогресивний інноваційний менеджмент. Перехід до інноваційного менеджменту потребує від підприємств широкого впровадження сучасних управлінських технологій, насамперед таких, як: інтерактивне планування, у тому числі, на стратегічному рівні; колективне формування управлінських рішень на базі електронного документообігу; цілеорієнтовані системи мотивації; моделювання і оптимізація бізнес-процесів, а також освоєння економіки знань. Інноваційне управління створює умови як виживання, так і зростання господарських організацій, формування наукомістких галузей, що ведуть до корінних змін асортименту товарних ринків, зростання продуктивності праці, конкурентоспроможності підприємств, держави.

Інноваційний менеджмент у загальному вигляді – це складний механізм дії керуючої системи, яка створює для інноваційного процесу та інноваційної діяльності сприятливі умови й можливості для розвитку і досягнення ефективного результату. Як наука і мистецтво управління інноваційний менеджмент базується на теоретичних положеннях загального менеджменту, серед яких визначальними є закони та закономірності динамічних систем, принципи, функції, форми й методи цілеспрямованої діяльності людей у процесі управління цими системами. Мистецтво як функціональний елемент інноваційного управління забезпечує повноцінне використання знань, ідей, досвіду, прийняття творчих рішень керівниками і спеціалістами, розвиток ініціативи всіх учасників інноваційної діяльності в організації. Як вид діяльності інноваційний менеджмент являє собою сукупність процедур, що утворюють загальну схему управління інноваційним процесом. Ця сукупність складається з відповідних функцій управління, кожна з яких розпадається на окремі види роботи (етапи), що пов'язані з багатогранною діяльністю підприємства і виконуються у відповідній послідовності. Як процес інноваційний менеджмент розглядається як послідовне виконання управлінських функцій на всіх етапах реалізації інноваційної діяльності на підприємстві та стосується виробничо-технологічних, збутових і управлінських процесів.

**АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМАТИКИ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ** зумовлена необхідністю та важливістю дослідження та удосконалення системи інноваційного менеджменту деревообробних підприємств.

**МЕТОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ** є визначення та удосконалення системи інноваційного менеджменту ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, що дасть змогу провести реальне оцінювання управління інноваціями, виробничо-господарської, фінансової,

кадрової діяльності деревообробного підприємства, а також розроблення теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо покращення системи управління інноваційного менеджменту у діяльності підприємства.

**ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ ПОСТАВЛЕНОЇ МЕТИ ВИЗНАЧЕНО НАСТУПНІ ЗАВДАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ:**

- вивчити сутність та основні аспекти визначення інноваційного менеджменту у діяльності підприємства;
- визначити формування механізму забезпечення системи інноваційного менеджменту у діяльності підприємства;
- здійснити характеристику основних показників ефективності системи інноваційного менеджменту у діяльності підприємства;
- зробити загальну характеристику системи інноваційного менеджменту у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”;
- здійснити аналіз управління виробничими ресурсами підприємства;
- дослідити управління фінансовими ресурсами ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”;
- рекомендувати застосування новітніх технологій у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”;
- забезпечити ефективну систему інноваційного менеджменту ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” за рахунок впровадження новітніх послуг;
- запропонувати впровадження інноваційних технологій утилізації невикористаних матеріалів в умовах ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”;
- вивчити коло питань з охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях;
- дослідити питання, що торкаються екології деревообробного підприємства.

**ОБ’ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ** – сукупність виробничих, фінансово-економічних управлінських відносин, що формуються у процесі функціонування ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, яке знаходиться у смт. Делятин, Надвірнянського р-ну, Івано-Франківської обл.

**ПРЕДМЕТОМ ДОСЛІДЖЕННЯ** є визначення та удосконалення системи інноваційного менеджменту у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, а також теоретичні, правові та практичні засади виробничої, фінансово-господарської та інноваційної діяльності деревообробного підприємства.

**ІНФОРМАЦІЙНОЮ БАЗОЮ ДО НАПИСАННЯ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ** слугували законодавчі та нормативні документи, що регламентують діяльність суб’єктів господарювання в Україні; інструктивні матеріали, що регламентують організацію інноваційних, управлінських та фінансових процесів на деревообробних підприємствах; наукові здобутки вітчизняних вчених-економістів, офіційні статистичні матеріали, підручники та навчальні посібники, публікації у фахових періодичних виданнях, матеріали з мережі Інтернет. У процесі наукового дослідження використовувались дані фінансової звітності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” за відповідний період, а також матеріали періодичних видань.

У магістерській роботі застосовано широкий інструментарій загальноприйнятих **МЕТОДІВ ДОСЛІДЖЕННЯ** проблем аналізу системи інноваційного менеджменту підприємства, а саме: методи порівняння, вимірювання, абстрагування, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, системний.

**НАУКОВА НОВИЗНА ОТРИМАНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ** полягає у поглибленому, системному розкритті основних теоретичних та практичних засад покращення системи інноваційного менеджменту у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, а також у покращенні фінансових результатів діяльності деревообробного підприємства у результаті реалізації проектних рішень. Науково-пізнавальне та практичне значення полягають у тому, що його основні положення та висновки можуть бути використані у

сучасній практиці системи управління інноваційного менеджменту ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”.

**В ЯКОСТІ ІНФОРМАТИВНОЇ БАЗИ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ** виступили літературні джерела з теми дослідження, матеріали періодичної преси. У науковій економічній літературі приділяється значна увага дослідженню проблем удосконалення системи інноваційного менеджменту у діяльності промислового підприємства.

**СТРУКТУРА МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ.** Робота складається з вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаної літератури, додатків. У першому розділі магістерської роботи розкрито теоретичні засади удосконалення системи інноваційного менеджменту у діяльності підприємства. У другому розділі досліджено систему інноваційного менеджменту у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”. У третьому розділі запропоновано напрями удосконалення системи інноваційного менеджменту у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”. У четвертому розділі розкрито питання, які відносяться до охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях. У п'ятому розділі досліджено питання з екології. У висновках коротко викладено найвагоміші наукові та практичні результати.

#### **ЗА ТЕМОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ ОПУБЛІКОВАНО НАСТУПНІ ТЕЗИ:**

1. Богуш А. Напрями забезпечення високої конкурентоспроможності національних підприємств деревообробної промисловості [Текст] / А. Богуш, Г. Нагорняк // Матеріали Шостої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича “Інноваційні аспекти ресурсовикористання”, (Тернопіль, 6 квітня 2017 р.) / МОН України, ТНТУ ім. І. Пулюя [та ін.]. – Тернопіль: ТНТУ, 2017. – С. 15.

2. Богуш А. Дослідження ролі інновацій та інноваційного розвитку у досягненні цілей стійкого розвитку національних підприємств [Текст] / Г.С. Нагорняк, А. Богуш, Ндаламба Та-Мваді Капаза Жан-Нехеміе // Збірник тез X Всеукраїнської студентської науково-технічної конференції “Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання” (25-26 квітня 2017 року). – Секція “Економіка, менеджмент, фінанси”. – Т.: ТНТУ, 2017. – Том 2. – С. 137-138.

3. Богуш А. Передумови забезпечення ефективної інноваційної політики в Україні [Текст] / Г.С. Нагорняк, А. Богуш, Ндаламба Та-Мваді Капаза Жан-Нехеміе, Майасі Лулуваму Анж // Матеріали XX наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя (17-18 травня 2017 року). – Секція “Менеджмент у виробництві та соціальній сфері”. – Т.: ТНТУ, 2017. – С. 218-219.

### **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

**У ВСТУПІ** сформовано актуальність теми магістерської роботи, визначено мету та завдання, предмет та об'єкт, методи та інформаційну базу дослідження, подано структуру роботи.

**У ПЕРШОМУ РОЗДІЛІ “ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА”** розкрито сутність та основні аспекти визначення інноваційного менеджменту у діяльності підприємства; розглянуто формування механізму забезпечення системи інноваційного менеджменту у діяльності підприємства; здійснено характеристику основних показників ефективності системи інноваційного менеджменту у діяльності підприємства.

Інноваційна діяльність є складовою частиною інноваційного розвитку економіки і є важливим аспектом відтворення виробничих відносин. Інноваційний менеджер має справу з різними стадіями інноваційного процесу згідно з яким будує свою управлінську діяльність. Інноваційний менеджмент – сукупність принципів, методів і форм керування інноваційними процесами, інноваційною діяльністю, організаційними структурами і персоналом, зайнятими цією діяльністю.

Організація інноваційних процесів суттєво залежить від стану розвитку науки, техніки і виробництва, адже нині, в умовах науково-технічної революції, ні техніка, ні виробництво не можуть розвиватися і вдосконалюватися без здійснення наукових досліджень і розробок. У свою чергу розвиток науки без досконалої техніки (вимірювальної, експериментальної) теж неможливий. Для України проблема розвитку інноваційної діяльності є надзвичайно актуальною, тому що проблема підвищення ефективності виробництва стоїть перед кожною підприємницькою структурою, оскільки переважна їх більшість утворена в процесі приватизації на базі колишніх державних підприємств. Слід зазначити, що майже всі підприємства працюють на застарілому обладнанні, а технології, котрі використовують у базових галузях, залишились на рівні досягнень науково-технічного прогресу 50-60-х рр. Це свідчить, що інноваційний розвиток вітчизняних підприємств перебуває на низькому рівні.

У системі управління інноваційною діяльністю оцінювання ефективності інноваційних проектів займає один з найбільш відповідальних етапів. Від того, наскільки об'єктивно і всебічно проведена ця оцінювання, залежить термін повернення вкладеного капіталу, варіанти альтернативного його використання. Проблема підвищення ефективності діяльності підприємств державного і підприємницького секторів для забезпечення високих темпів їх економічного розвитку набуває особливої актуальності в сучасних умовах розвитку національної економіки, котра проходить етап відродження ринкових відносин. Це економічне зростання можна забезпечити шляхом активізації інноваційної діяльності всіх ланок народного господарства.

**У ДРУГОМУ РОЗДІЛІ “ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ДЕЛЯТИНСЬКА ДЕРЕВООБРОБНА ФАБРИКА”** здійснено загальна характеристику системи інноваційного менеджменту у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”; зроблено аналіз управління виробничими ресурсами підприємства, досліджено управління фінансовими ресурсами ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”.

Товариство з обмеженою відповідальністю “Делятинська деревообробна фабрика” (далі – Товариство) створене згідно з законами України “Про власність”, “Про господарські товариства”, Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України. Товариство створено і діє на підставі Статуту, з додержанням умов господарської діяльності, встановлених законодавством. Мета й характер діяльності – комерційний – виготовлення продукції, її реалізація для отримання прибутку. Форма власності майна – приватна. Галузево-функціональний вид діяльності – виробничо-торгівельне.

Місцезнаходження Товариства – 78442, Івано-Франківська обл., Надвірнянський р-н, смт. Делятин, вул. 16-го Липня, 225.

Товариство здійснює у порядку, встановленому діючим законодавством, на території України такі види діяльності:

- виготовлення дерев'яних вікон, меблів кухонних;
- виготовлення та встановлення дверних полотен, рам різної конфігурації та вікон різного розміру з дерев'яних матеріалів;
- проектування, виготовлення, монтаж високоякісних дерев'яних сходів, порогів будь-якої складності,
- виготовлення продукції з пиломатеріалів (клеєна фанера, паркет).
- розпилювання вздовж деревини;
- виготовлення плити деревостружкової.

Товариство здійснює згідно з законодавством України володіння, користування та розпорядження своїм майном відповідно до цілей своєї діяльності та призначенням майна. Склад та вартість майна, придбаного Товариством за рахунок прибутку, заощаджень та на інших підставах, що допускаються законодавством України, не обмежуються. Майно складають основні фонди та оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображується в самотійному балансі.

Джерелами формування майна ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” є власні та залучені кошти. До власних коштів відносяться Статутний фонд, фонди, які створює Товариство з чистого прибутку; кошти, отримані як платня за виконані роботи та надані послуги, або від іншої діяльності, доходів від цінних паперів, а також дотацій, благодійних внесків. До залучених коштів відносяться кредити банківських установ, кошти, які отримані від випуску цінних паперів, а також інших джерел, які допускаються чинним законодавством.

Характер виробництва – масовий. Основна продукція, яку виготовляє ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”: двері дерев’яні, вікна дерев’яні, меблі кухонні, сходи дерев’яні та паркет. Головна технологія виготовлення продукції, яку використовують на даному підприємстві – паралельна. Випуск продукції здійснюється поєднанням окремих частин, деталей та вузлів в результаті паралельного їх виготовлення.

Організаційна структура підприємства – це склад відділів, служб і підрозділів в апараті управління, системна їх організація, характер підпорядкованості та підзвітності один одному і вищому органу управління, а також набір координаційних і інформаційних зв’язків, порядок розподілу функцій управління по різних рівнях і підрозділам управлінської ієрархії. Організаційна структура включає засоби розподілу різних видів діяльності між складовими структури та координації діяльності цих складових, що використовуються для досягнення цілей. У межах організаційної структури відбуваються всі управлінські процеси і функції, що забезпечують випуск продукції, в яких приймають участь менеджери всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації та робітники. Таким чином, організаційна структура підприємства складається з організаційної структури управління (суб’єкта управління) та господарської структури (об’єкта управління). Використання в практиці управління схеми організаційної структури дозволяє зрозуміти формальну ієрархію організації, у тому числі, структуру процесів, відповідальності та звітності.

У склад ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” входять наступні структурні підрозділи: столярно-складальний цех; механічний цех; лісопильний цех; експериментальний цех; склад по матеріалах; інструментальний склад. Механічний цех проводить механічну обробку всіх видів деталей, які обробляються на даному обладнанні. Столярно-складальний цех – складання та фарбування всієї номенклатури продукції, яка випускається, електромонтаж, накладка, випробування в робочому режимі, складання ремонтних одиниць. Склад готової продукції: вся продукція, яка випускається, включаючи ремонтні одиниці, відправляється на зберігання до складу готової продукції, звідси проводиться відпуск продукції споживачу. Інструментальний склад забезпечує зберігання та видачу ріжучого, вимірального та допоміжного інструменту.

Упродовж 2015-2016 рр. середньооблікова чисельність працівників підприємства залишалась незмінною – на рівні 62 осіб, однак у 2014 р. цей показник був вищим на 8 осіб. найбільшу частину персоналу у ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” зосереджено у виробничій сфері: 47 чол. у 2014 р, 42 та 43 чол. відповідно у 2015 р. та 2016 р. Адміністративно управлінський персонал у 2014 р. становив 19 чол., у 2015 р. – 17 чол., що на 11 % менше показника 2014 р., а у 2016 р. – 16 чол., що на 6% менше, ніж у 2015 р. Допоміжний персонал у 2014 р. становив 4 чол., у 2015 р. та 2016 р. – по 3 чол., відповідно, що на 25% менше, ніж у 2014 р. Разом чисельність персоналу складає: у 2014 р. – 70 чол. У 2015 р. – 62 чол. 2016 р. – 62 чол. Відхилення 2015 – 2016 рр. до 2014 р. складає 8 чол., тобто близько 11%.

Основну частку в загальній структурі продукції ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” займає виробництво паркету (його частка становить 60,28% і 61% відповідно у 2015 і 2016 рр.), а серед деревини – плита деревостружкова (необроблена) (7,09% і 6,78% відповідно у 2015 і 2016 рр.). Усього питома вага деревини у 2015 р. склала 13,66%, а в 2016 р. – 11,59%. Це приблизно половина випуску вікон. Така структура залежить від постачання сировини та роботи обладнання.

**У ТРЕТЬОМУ РОЗДІЛІ “НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ДЕЛЯТИНСЬКА ДЕРЕВООБРОБНА ФАБРИКА”** рекомендовано застосування новітніх технологій у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”; обґрунтовано забезпечення ефективної системи інноваційного менеджменту ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” за рахунок впровадження новітніх послуг; запропоновано впровадження інноваційних технологій утилізації невикористаних матеріалів в умовах ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”.

На даний час у ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” існує проблема застарілого обладнання. Зокрема у деревообробному цеху використовують станки, що встановлювались ще за часів Радянського Союзу. Отже, воно є громіздке, багатовідхідне, отже собівартість продукції зростає за рахунок великих відходів сировини, на одній лінії, для виготовлення певної продукції, вимушені працювати 6-7 робітників, а це є збитковим для підприємства, з точки зору нарахування заробітних плат. Через те, що обладнання є не модернізоване, якість даної продукції також знаходиться не на високому рівні, тому що після виготовлення вироби крутить, отже, клієнти відмовляються від такої продукції, тобто вона стає не конкурентоспроможною, а, отже, у цілому рейтинг підприємства на зовнішньому ринку падає. І якщо не внести ніяких коректив, то незабаром конкуренти зовсім витіснять ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” з ринку. Ми пропонуємо закупити для деревообробного цеху новітні технології, для безвідходного виробництва та бездоганної якості продукції. Отже, ми плануємо замінити застаріле обладнання на нове, більш модернізоване. Нове модернізоване обладнання забезпечить підприємству максимальний прибуток і економію коштів за рахунок безвідходного виробництва, економію деревини та високу продуктивність, зберігаючи можливість побудови автоматичної лінії. Здійснено розрахунок зведених витрат по закупівлі та монтажу ліній зрощування деревних заготовок у ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” для виготовлення паркетної дошки. При встановленні нового обладнання економія коштів по деревині при зменшенні відходів на 79% на виготовлення паркетної дошки різних гатунків становитиме 9,01%.

Якщо проаналізувати ринок пиломатеріалів і столярних виробів Тернопільської обл., можна зробити висновок, що в основному на ринку домінують підприємства, що займаються продажем пиломатеріалів. Більшість з них продають дошки різних типорозмірів. Даний вид продукції у більшості випадків не є доведеним до відповідного умовам використання в будівництві чи виробництві стану, тобто мова йде про перевищення показників вологості. У більшості випадків підприємства займаються розпилюванням лісу та реалізацією сирої дошки. Ціни на дану продукцію у даний час знаходяться у межах від 450 до 650 грн. за м<sup>3</sup> для хвойних порід дерева. У сучасних умовах господарювання прибуток стає основним джерелом соціально-економічного розвитку підприємств. Це явище супроводжується різким підвищенням зацікавленості останніх у зростанні грошових доходів. У ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, в умовах коли підприємство само не може контролювати ціни на усю свою продукцію й адекватно реагувати на зміну рівня витрат, головним фактором не росту, а хоча б не зниження рівня рентабельності повинна стати робота з ресурсозбереження, що веде до зниження собівартості, а, отже, – зростання прибутку. Зокрема, якщо розглядати склад собівартості, те необхідно прагнути до економії витрат таких ресурсів, як дерево, вода, електроенергія, газ, а також до зниження показника браку, що у структурі собівартості займає 1,5%.

Біля 20 % фірм і підприємств від загальної кількості таких, що займаються реалізацією пиломатеріалів, реалізують суху обрізну та не обрізну дошку різних типорозмірів. Ціни на дану продукцію у даний час знаходяться в межах від 650 до 800 грн. за м<sup>3</sup> для хвойних порід дерева. По даних проведеного аналізу ринку, існує всього 6-8 підприємств в Івано-Франківській обл., що надають послуги по висушуванню деревини. Ця кількість становить 5% від загальної кількості підприємств, що займаються реалізацією пиломатеріалів, і їхні виробничі потужності є постійно завантаженими внаслідок існуючого



перевищення попиту над пропозицією по даній послугі. Ціни на дану послугу знаходяться у межах від 300 до 600 грн. за м<sup>3</sup>. Термін виконання послуги по висушуванню деревини становить три тижні (+, - 3 дні). Тобто на даних підприємствах використовується стандартне, в більшості випадків, морально застаріле обладнання середньої потужності. Послуга по висушуванню деревини є актуальною для нашого регіону. Особливо, якщо звернути увагу на постійне збільшення об'ємів приватного будівництва. Тобто для забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” пропонуємо впровадити новий для даного підприємства вид послуги, а саме сушіння деревини (пиломатеріалів). Для реалізації даної послуги потрібно закупити відповідне обладнання. Після проведення аналізу ринку виробників відповідної продукції увагу можна звернути на ТОВ “Київавтоматика”, що випускає вакуумні імпульсні сушильні комплекси. Асортимент продукції ТОВ “Київавтоматика” широкий: устаткування для сушіння пиломатеріалів, водонагрівачі, камери лісосушильні, камери сушильні для сушіння деревини, казани-утилізатори, котли-утилізатори на твердому паливі. Для покращення господарської діяльності підприємства планується надавати послугу по сушінню деревини, використовуючи відповідне обладнання.

На сучасному етапі розвитку альтернативних джерел енергії постає питання про впровадження існуючих та перспективних технологій утилізації невикористаних матеріалів (солома, тирса, лузга) в умовах підприємства. Відомо, що на сьогоднішній день одним з перспективних напрямів енергозабезпечення є рекуперативне використання біомаси лісопромислового комплексу у якості потенційного біопалива. Тому, актуальним є налагодження виробництва висококалорійних паливних брикетів, пелет та гранул з невикористаних матеріалів у самому підприємстві, що дозволяє одночасно позбутися від накопичувальних відходів і зменшити витрати на паливо. Найбільш економічно вигідним є використання твердого палива з біомаси у вигляді брикетів або пелет, тому що це не вимагає заміни котлів і економить кошти на транспортних витратах. Актуальність твердого біопалива і нових ліній виробництва пелет і брикетів в Україні наростає. У великій мірі це пов'язано з постійним зростанням цін на традиційні енергоносії, особливо природний газ. Основними споживачами твердого біопалива всередині України продовжують залишатися приватні будинки та котеджі, хоча все частіше стали з'являтися котельні на пелетах для опалення лікарень, санаторіїв, дитячих садків, шкіл.

Відходи меблевої галузі, як правило, громіздкі, мають низьку насипну щільність, вміст вологи в них нерівномірний, відповідно, теплотворна здатність різна. У процесі брикетування палива з тирси відбувається збільшення щільності паливного брикету до 900-1100 кг / м<sup>3</sup>. При вологості 10-12% дрова мають теплотворну здатність 4400-4500 кКал / кг. Таким чином, теплотворна здатність деревних брикетів у порівнянні з дровами зростає у 2-4 разів і наближається до теплотворності кам'яного вугілля. Пресування тирси здійснюється без введення зв'язуючих добавок. Міцність паливного брикету забезпечується за рахунок клейких властивостей лігніну – речовини, що входить до складу деревини. Брикети не включають в себе ніяких шкідливих речовин, у т. ч. клеїв. Паливні брикети мають широке застосування і можуть використовуватися для всіх видів топок, котлів центрального опалення, котлів на дерево тощо, відмінно горять у каминах, печах, грилях, лазнях тощо. Великою перевагою брикетів є сталість температури при згорянні протягом 4 год. В основі технології виробництва паливних гранул, як і паливних брикетів, лежить процес пресування під температурою висушених і подрібнених відходів деревообробного та лісопильного виробництва (тирси, стружки, тріски, деревного борошна та пилу) та агробіомаси (соломи, лушпиння, сіна, очерету тощо). Деревні паливні гранули (пелети) – це невеликі циліндричні пресовані вироби діаметром 4-12 мм, завдовжки 20-50 мм. Паливні брикети мають більші розміри й легшу технологію виготовлення, і так само як пелети не містять ніяких штучних зв'язувальних речовин, крім натурального лігніну, що міститься у клітинах рослинних відходів. Тому, такі види палива вважають екологічно безпечними, а низька вартість у порівнянні з дизпаливом або опаленням електрикою зумовлює їх широке використання в

системах індивідуального опалення з використанням твердопаливних котлів. Планується впровадити виробництво паливних брикетів з тирси з плановою продуктивністю 50 т паливних брикетів з тирси за місяць, при умові роботи в 1 зміну. Проаналізувавши аналогічну продукцію найближчих фірм-конкурентів, встановимо ціну на даний товар, рівну 800 грн. за тону. Отже, за один рік роботи плануємо виготовляти 600 т паливних брикетів з тирси. Тому можна сказати, що при впровадженні інноваційного проекту по виробництву паливних брикетів з тирси у ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, згідно розрахованих даних інноваційного проекту, упродовж одного року підприємство отримає суттєву виручку.

**У ЧЕТВЕРТОМУ РОЗДІЛІ “ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ”** розкрито основні завдання охорони праці досліджуваного деревообробного підприємства, здійснено аналіз стану охорони праці, проведено виявлення можливих небезпечних і шкідливих виробничих факторів у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, розглянуто особливості формування та функціонування системи управління охороною праці підприємства, зроблено аналіз пожежної безпеки та сформовано рекомендації з поліпшення умов охорони праці та пожежної безпеки підприємства. У цьому розділі також вивчено основні засади безпеки в надзвичайних ситуаціях деревообробного підприємства.

**У П'ЯТОМУ РОЗДІЛІ “ЕКОЛОГІЯ”** досліджено роль реклами у збереженні навколишнього середовища; визначено пріоритети ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” у галузі охорони навколишнього природного середовища та раціонального природокористування. Особливу увагу доцільно звернути на те, як рекламні засоби з екологічною мотивацією використовують у пресі, наскільки об'єктивно є подача інформації тощо. На думку експертів, “споживчий попит, особливо у розвинутих країнах, бурхливо реагує на пропозицію “зелених”, “органічних”, “біологічних” і “екологічно чистих” товарів, породжуючи стрімкий розвиток відповідного бізнесу. Однак не тільки споживачі, але часом і професіонали не мають чіткого уявлення про переваги таких товарів. Останні можуть мати, наприклад, в Україні гігієнічний сертифікат, але ще не мати маркування “екологічно чистий”, “органічний” або “біологічний”. Отже, попит випередив появу відповідного законодавчого забезпечення і розвиток екологічної інфраструктури”. І хоча в Україні зацікавленість споживачів екологічно безпечною продукцією зростає, реакція на неї творчих працівників реклами має бути вираженою. Використання екологічних мотивацій потребує професіонального підходу з боку фахівців. Дуже мало професіоналів, здатних змінити ситуацію на краще. Досвідчених виробників екологічної реклами бракує.

Вивчено пріоритети ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” у галузі охорони навколишнього природного середовища та раціонального природокористування. Використовують сухе та мокре очищення за рахунок застосування гравітаційних, інерційних, відцентрових сил та фільтрування через пористі перетинки. Вибір способу та апаратури для вловлювання аерозолів, у першу чергу, залежить від дисперсного складу. Для вловлювання із стічних вод нерозчинних забруднень використовують відстійники періодичної та неперіодичної дії. Останнім часом набули поширення так звані тонкошарові відстійники. Їх особливістю є те, що відстояна зона розподіляється поглинаючими секціями і трубчастими елементами на неглибокі шари, де забезпечується ламінарний рух освітленої води. Для очищення газоподібних викидів на підприємстві застосовують механічні пиловловлювачі, різного роду фільтри тощо. Заходи щодо охорони водних ресурсів на підприємстві зведені до наступних напрямків: впровадження системи оборотного водопостачання, що передбачає багаторазове використання води і дозволяє зменшувати її витрати на технологічні цілі; будівництво спеціальних водоочисних споруд, систем для очищення стічних вод. Очищення може відбуватись механічним, хімічним, фізичним, термічним, регенераційним методами, а також біологічним (використання різних представників фауни та флори).

## **ВИСНОВКИ**

Товариство з обмеженою відповідальністю “Делятинська деревообробна фабрика” (далі – Товариство) створене згідно з законами України “Про власність”, “Про господарські товариства”, Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України. Товариство створено і діє на підставі Статуту, з додержанням умов господарської діяльності, встановлених законодавством. Мета й характер діяльності – комерційний – виготовлення продукції, її реалізація для отримання прибутку. Форма власності майна – приватна. Галузево-функціональний вид діяльності – виробничо-торгівельне.

Місцезнаходження Товариства – 78442, Івано-Франківська обл., Надвірнянський р-н, смт. Делятин, вул. 16-го Липня, 225. Товариство здійснює у порядку, встановленому діючим законодавством, на території України наступні види діяльності:

- виготовлення дерев'яних вікон, меблів кухонних;
- виготовлення та встановлення дверних полотен, рам різної конфігурації та вікон різного розміру з дерев'яних матеріалів;
- проектування, виготовлення, монтаж високоякісних дерев'яних сходів, порогів будь-якої складності,
- виготовлення продукції з пиломатеріалів (клеєна фанера, паркет).
- розпилювання вздовж деревини;
- виготовлення плити деревостружкової.

У склад ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” входять наступні структурні підрозділи: столярно-складальний цех; механічний цех; лісопильний цех; експериментальний цех; склад по матеріалах; інструментальний склад. Механічний цех проводить механічну обробку всіх видів деталей, які обробляються на даному обладнанні. Столярно-складальний цех – складання та фарбування всієї номенклатури продукції, яка випускається, електромонтаж, накладка, випробування в робочому режимі, складання ремонтних одиниць. Склад готової продукції: вся продукція, яка випускається, включаючи ремонтні одиниці, відправляється на зберігання до складу готової продукції, звідси проводиться відпуск продукції споживачу. Інструментальний склад забезпечує зберігання та видачу ріжучого, вимірювального та допоміжного інструменту.

Умовою для подальшого розвитку деревообробної промисловості є збільшення продуктивності праці, заснованої на впровадженні науково-технічного прогресу, використовуючи більш раціональні способи виготовлення столярних пиломатеріалів з деревини. Основними проблемами ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” є несвоєчасність розрахунків за отриману продукцію, недосконалість законодавства, високий податковий тиск.

Упродовж 2015-2016 рр. середньооблікова чисельність працівників підприємства залишалась незмінною – на рівні 62 осіб, однак у 2014 р. цей показник був вищим на 8 осіб.

Сума балансу ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” у 2015 р. становить 15117 тис. грн., що у порівнянні з 2014 р. є більшою на 158 тис. грн. (1%), а у 2016 р. порівняно з 2015 р. сума балансу є більшою на 1633 тис. грн. (10,8%), що є позитивною тенденцією, оскільки свідчить, що досліджуване підприємство має достатній потенціал для свого розвитку.

У 2015 р. та 2016 р. погіршився показник придатності основних засобів ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, але покращився коефіцієнт зносу основних засобів на 0,03 та 0,04 відповідно у 2015 р. та 2016 р. Фондовіддача у 2015 р. є вищою, ніж у 2014 р. на 0,14, проте у 2016 р. порівняно з 2015 р. вона знизилась на 0,02. Позитивним є зменшення фондомісткості у 2015 р. та 2016 р. порівняно до 2014 р.

У 2016 р. порівняно з 2014 р. та 2015 р. збільшився капітал ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”; також зросли оборотний та власний капітал у 2016 р. Підвищились також поточні зобов'язання і забезпечення у 2016 р. порівняно до попереднього 2015 р. – на 1125 тис. грн. (або 178,3%), що є негативним явищем, однак у 2015 р. у порівнянні до 2014 р. цей показник зменшився на 205 тис. грн. (або 26,3%), що є позитивним у роботі підприємства.

ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” володіє найбільшою кількістю найбільш термінових та постійних (стійких) пасивів упродовж аналізованого періоду. Ліквідність балансу ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” у 2015 р. порівняно з 2014 р. по активах зросла на 184 тис. грн., по пасивах – на 158 тис. грн., а у 2016 р. порівняно з 2015 р. по активах відповідно зросла на 1698 тис. грн., а по пасивах – на 1633 тис. грн. Отже, прослідковуються позитивні зміни у ліквідності балансу даного підприємства.

Здійснивши аналіз показників системи управління виробничими та фінансовими ресурсами за 2014-2016 рр. нами з'ясовано, що ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” покращило свою виробничо-господарську та фінансову діяльність упродовж аналізованого періоду, адже підвищились показники чистого доходу від реалізації продукції, рентабельності та чистого прибутку загалом.

Рекомендовано застосування новітніх технологій у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”. На даний час у ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” існує проблема застарілого обладнання. Зокрема у деревообробному цеху використовують станки, що встановлювались ще за часів Радянського Союзу. Отже, воно є громіздке, багатовідхідне, отже собівартість продукції зростає за рахунок великих відходів сировини, на одній лінії, для виготовлення певної продукції, вимушені працювати 6-7 робітників, а це є збитковим для підприємства, з точки зору нарахування заробітних плат. Через те, що обладнання є не модернізоване, якість даної продукції також знаходиться не на високому рівні, тому що після виготовлення вироби крутить, отже, клієнти відмовляються від такої продукції, тобто вона стає не конкурентоспроможною, а, отже, у цілому рейтинг підприємства на зовнішньому ринку падає. І якщо не внести ніяких коректив, то незабаром конкуренти зовсім витіснять ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” з ринку. Ми пропонуємо закупити для деревообробного цеху новітні технології, для безвідходного виробництва та бездоганної якості продукції. Отже, ми плануємо замінити застаріле обладнання на нове, більш модернізоване. Нове модернізоване обладнання забезпечить підприємству максимальний прибуток і економію коштів за рахунок безвідходного виробництва, економію деревини та високу продуктивність, зберігаючи можливість побудови автоматичної лінії. Здійснено розрахунок зведених витрат по закупівлі та монтажу ліній зрошування деревних заготовок у ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” для виготовлення паркетної дошки. При встановленні нового обладнання економія коштів по деревині при зменшенні відходів на 79% на виготовлення паркетної дошки різних гатунків становитиме 9,01%.

Доцільним буде забезпечення ефективної системи інноваційного менеджменту ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” за рахунок впровадження новітніх послуг. Якщо проаналізувати ринок пиломатеріалів і столярних виробів Івано-Франківської обл., можна зробити висновок, що в основному на ринку домінують підприємства, що займаються продажем пиломатеріалів. Більшість з них продають дошки різних типорозмірів. Даний вид продукції у більшості випадків не є доведеним до відповідного умовам використання в будівництві чи виробництві стану, тобто мова йде про перевищення показників вологості. У більшості випадків підприємства займаються розпилюванням лісу та реалізацією сирової дошки. Ціни на дану продукцію у даний час знаходяться у межах від 450 до 650 грн. за м<sup>3</sup> для хвойних порід дерева. У сучасних умовах господарювання прибуток стає основним джерелом соціально-економічного розвитку підприємств. Це явище супроводжується різким підвищенням зацікавленості останніх у зростанні грошових доходів. У ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, в умовах коли підприємство само не може контролювати ціни на усю свою продукцію й адекватно реагувати на зміну рівня витрат, головним фактором не росту, а хоча б не зниження рівня рентабельності повинна стати робота з ресурсозбереження, що веде до зниження собівартості, а, отже, – зростання прибутку. Зокрема, якщо розглядати склад собівартості, те необхідно прагнути до економії витрат таких ресурсів, як дерево, вода, електроенергія, газ, а також до зниження показника браку, що у структурі собівартості займає 1,5%.

Біля 20 % фірм і підприємств від загальної кількості таких, що займаються реалізацією пиломатеріалів, реалізують суху обрізну та не обрізну дошку різних типорозмірів. Ціни на дану продукцію у даний час знаходяться в межах від 650 до 800 грн. за  $\text{м}^3$  для хвойних порід дерева. По даних проведеного аналізу ринку, існує всього 6-8 підприємств в Івано-Франківській обл., що надають послуги по висушуванню деревини. Ця кількість становить 5% від загальної кількості підприємств, що займаються реалізацією пиломатеріалів, і їхні виробничі потужності є постійно завантаженими внаслідок існуючого перевищення попиту над пропозицією по даній послугі. Ціни на дану послугу знаходяться у межах від 300 до 600 грн. за  $\text{м}^3$ . Термін виконання послуги по висушуванню деревини становить три тижні (+, - 3 дні). Тобто на даних підприємствах використовується стандартне, в більшості випадків, морально застаріле обладнання середньої потужності. Послуга по висушуванню деревини є актуальною для нашого регіону. Особливо, якщо звернути увагу на постійне збільшення об'ємів приватного будівництва. Тобто для забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” пропонуємо впровадити новий для даного підприємства вид послуги, а саме сушіння деревини (пиломатеріалів). Для реалізації даної послуги потрібно закупити відповідне обладнання. Після проведення аналізу ринку виробників відповідної продукції увагу можна звернути на ТОВ “Київавтоматика”, що випускає вакуумні імпульсні сушильні комплекси. Асортимент продукції ТОВ “Київавтоматика” широкий: устаткування для сушіння пиломатеріалів, водонагрівачі, камери лісосушильні, камери сушильні для сушіння деревини, казани-утилізатори, котли-утилізатори на твердому паливі. Для покращення господарської діяльності підприємства планується надавати послугу по сушінню деревини, використовуючи відповідне обладнання.

Запропоновано впровадження інноваційних технологій утилізації невикористаних матеріалів в умовах ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”. На сучасному етапі розвитку альтернативних джерел енергії постає питання про впровадження існуючих та перспективних технологій утилізації невикористаних матеріалів (солома, тирса, лузга) в умовах підприємства. Відомо, що на сьогоднішній день одним з перспективних напрямів енергозабезпечення є рекуперативне використання біомаси лісопромислового комплексу у якості потенційного біопалива. Тому, актуальним є налагодження виробництва висококалорійних паливних брикетів, пелет та гранул з невикористаних матеріалів у самому підприємстві, що дозволяє одночасно позбутися від накопичувальних відходів і зменшити витрати на паливо. Найбільш економічно вигідним є використання твердого палива з біомаси у вигляді брикетів або пелет, тому що це не вимагає заміни котлів і економить кошти на транспортних витратах. Актуальність твердого біопалива і нових ліній виробництва пелет і брикетів в Україні наростає. У великій мірі це пов'язано з постійним зростанням цін на традиційні енергоносії, особливо природний газ. Основними споживачами твердого біопалива всередині України продовжують залишатися приватні будинки та котеджі, хоча все частіше стали з'являтися котельні на пелетах для опалення лікарень, санаторіїв, дитячих садків, шкіл.

Відходи меблевої галузі, як правило, громіздкі, мають низьку насипну щільність, вміст вологи в них нерівномірний, відповідно, теплотворна здатність різна. У процесі брикетування палива з тирси відбувається збільшення щільності паливного брикету до 900-1100  $\text{кг} / \text{м}^3$ . При вологості 10-12% дрова мають теплотворну здатність 4400-4500  $\text{кКал} / \text{кг}$ . Таким чином, теплотворна здатність деревних брикетів у порівнянні з дровами зростає у 2-4 разів і наближається до теплотворності кам'яного вугілля. Пресування тирси здійснюється без введення зв'язуючих добавок. Міцність паливного брикету забезпечується за рахунок клейких властивостей лігніну – речовини, що входить до складу деревини. Брикети не включають в себе ніяких шкідливих речовин, у т. ч. клеїв. Паливні брикети мають широке застосування і можуть використовуватися для всіх видів топок, котлів центрального опалення, котлів на дерево тощо, відмінно горять у каминах, печах, грилях, лазнях тощо. Великою перевагою брикетів є сталість температури при згорянні протягом 4 год. В основі

технології виробництва паливних гранул, як і паливних брикетів, лежить процес пресування під температурою висушених і подрібнених відходів деревообробного та лісопильного виробництва (тирси, стружки, тріски, деревного борошна та пилу) та агробіомаси (соломи, лушпиння, сіна, очерету тощо). Деревні паливні гранули (пелети) – це невеликі циліндричні пресовані вироби діаметром 4-12 мм, завдовжки 20-50 мм. Паливні брикети мають більші розміри й легшу технологію виготовлення, і так само як пелети не містять ніяких штучних зв'язувальних речовин, крім натурального лігніну, що міститься у клітинах рослинних відходів. Тому, такі види палива вважають екологічно безпечними, а низька вартість у порівнянні з дизпаливом або опаленням електрикою зумовлює їх широке використання в системах індивідуального опалення з використанням твердопаливних котлів. Планується впровадити виробництво паливних брикетів з тирси з плановою продуктивністю 50 т паливних брикетів з тирси за місяць, при умові роботи в 1 зміну. Проаналізувавши аналогічну продукцію найближчих фірм-конкурентів, встановимо ціну на даний товар, рівну 800 грн. за тону. Отже, за один рік роботи плануємо виготовляти 600 т паливних брикетів з тирси. Тому можна сказати, що при впровадженні інноваційного проекту по виробництву паливних брикетів з тирси у ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, згідно розрахованих даних інноваційного проекту, упродовж одного року підприємство отримає суттєву виручку.

### **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

За темою магістерської роботи опубліковано наступні тези:

1. Богуш А. Напрями забезпечення високої конкурентоспроможності національних підприємств деревообробної промисловості [Текст] / А. Богуш, Г. Нагорняк // Матеріали Шостої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича “Інноваційні аспекти ресурсовикористання”, (Тернопіль, 6 квітня 2017 р.) / МОН України, ТНТУ ім. І. Пулюя [та ін.]. – Тернопіль: ТНТУ, 2017. – С. 15.
2. Богуш А. Дослідження ролі інновацій та інноваційного розвитку у досягненні цілей стійкого розвитку національних підприємств [Текст] / Г.С. Нагорняк, А. Богуш, Ндаламба Та-Мваді Капаза Жан-Нехеміе // Збірник тез X Всеукраїнської студентської науково-технічної конференції “Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання” (25-26 квітня 2017 року). – Секція “Економіка, менеджмент, фінанси”. – Т.: ТНТУ, 2017. – Том 2. – С. 137-138.
3. Богуш А. Передумови забезпечення ефективної інноваційної політики в Україні [Текст] / Г.С. Нагорняк, А. Богуш, Ндаламба Та-Мваді Капаза Жан-Нехеміе, Майасі Луувуаму Анж // Матеріали XX наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя (17-18 травня 2017 року). – Секція “Менеджмент у виробництві та соціальній сфері”. – Т.: ТНТУ, 2017. – С. 218-219.

### **АНОТАЦІЯ**

Богуш А. О. Удосконалення системи інноваційного менеджменту у діяльності підприємства, на прикладі ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика” [Рукопис]: комплексна дипломна робота на здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю 073 “Менеджмент”, спеціалізацією “Управління інноваційною діяльністю” / Андрій Олександрович Богуш; ТНТУ. – Тернопіль, 2018.

Метою магістерської роботи є визначення та удосконалення системи інноваційного менеджменту ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, що дасть змогу провести реальне оцінювання управління інноваціями, виробничо-господарської, фінансової, кадрової діяльності деревообробного підприємства, а також розроблення теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо покращення системи управління інноваційного менеджменту у діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження – сукупність виробничих, фінансово-економічних управлінських відносин, що формуються у процесі функціонування ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, яке знаходиться у смт. Делятин, Надвірнянського р-ну, Івано-Франківської обл.

Предметом дослідження є визначення та удосконалення системи інноваційного менеджменту у діяльності ТОВ “Делятинська деревообробна фабрика”, а також теоретичні, правові та практичні засади виробничої, фінансово-господарської та інноваційної діяльності деревообробного підприємства.

Структура магістерської роботи. Робота складається з вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, інноваційна спрямованість, інноваційний процес, інноваційний розвиток, інноваційний потенціал, інноваційний менеджмент, управління інноваційною діяльністю, інноваційна політика, інноваційний проект, інноваційна активність.

#### ANNOTATION

Bogush A.O. Improvement of the system of innovative management in the activity of the enterprise, for example LTD “Delyatynka woodworking factory” [Manuscript]: comprehensive thesis for obtaining the qualification master's degree in 073 “Management”, specialization “Management of innovative activity” / Andriy Oleksandrovich Bogush; TNTU. – Ternopil, 2018.

The aim of the master's thesis is to identify and improve the system of innovative management of LTD “Delyatynka woodworking factory”, which will enable real assessment of management of innovations, production, economic, financial, personnel activities of the woodworking enterprise, as well as the development of theoretical provisions and practical recommendations for improving the management system of innovation management in the activity of the enterprise.

The object of investigation is the totality of production, financial and economic management relations that are formed during the operation of LTD “Delyatynka woodworking factory”, which is located in the village Delyatyn, Nadvirna district, Ivano-Frankivsk region.

The aim of the work is to identify and improve the system of innovative management in the activity of LTD “Delyatyansky woodworking factory”, as well as the theoretical, legal and practical principles of the production, financial, economic and innovation activity of the wood-processing enterprise.

The structure of the master's work. The work consists of an introduction, five sections, conclusions, list of used literature and applications.

Key words: innovation, innovative activity, innovation orientation, innovation process, innovation development, innovative potential, innovative management, innovation activity management, innovation policy, innovation project, innovation activity.

