

**Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до магістерської роботи

на тему:

Інноваційна політика підприємства світлотехнічної галузі
(на прикладі ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»).

Виконав:

студент VI курсу, групи БУМ-61
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Управління інноваційною
діяльністю»

Атаманов Іор Миколайович

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Керівник д.е.н., доц. Малюта Л.Я.

(прізвище та ініціали)

Рецензент к.е.н., доц. Юрик Н.Є.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль – 2019

АНОТАЦІЯ

Атаманов І.М. Інноваційна політика підприємства світлотехнічної галузі (на прикладі ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»).

Магістерська робота (с., 9 рис., 25 табл., 56 літ. джерел) на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізації «Управління інноваційною діяльністю». – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. – Тернопіль, 2019.

Магістерська робота присвячена питанням формування напрямів інноваційної політики підприємства світлотехнічної галузі. У роботі досліджено теоретико-концептуальні та прикладні аспекти її реалізації в умовах євроінтеграції та розвитку світлотехнічної галузі. Проведено аналіз основних показників виробничо-господарської та фінансової діяльності ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра», представлено SWOT-аналіз та визначено інноваційні можливості та вектори розвитку підприємства. Запропоновано напрями удосконалення інноваційної політики досліджуваного підприємства, обґрунтовано проекти ефективності та удосконалення підготовки виробництва до випуску нової продукції на підприємстві.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, інноваційна політика, конкурентоспроможність, світлотехнічна галузь, стратегія.

Практична значимість дослідження. Результати аналізу, аналітичні розрахунки та запропоновані проектні рішення щодо формування напрямів інноваційного розвитку та удосконалення інноваційної політики досліджуваного підприємства схвалені до впровадження на підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» (довідка №1127-19 від 16.12.2019р., додаток А).

ANNOTATION

Atamanov I.M. Innovative policy of a lighting engineering enterprise (LLC «Corporation Vatra» as a case study).

Master's work (p., 9 fig., 25 table, 56 lit. sources) on education and qualification level «master» in the specialty 073 «Management» of the specialization «Innovation Management». – Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University. Faculty of Economics and Management. – Ternopil, 2019.

The master's thesis is devoted to questions of formation of directions of innovative policy of the enterprise of the lighting industry. The theoretical and conceptual and applied aspects of its realization in the conditions of European integration and development of the lighting industry are investigated. The analysis of the main indicators of production, economic and financial activity of LLC «Corporation «Vatra», presents a SWOT-analysis and identifies innovative opportunities and vectors of enterprise development. The directions of improvement of innovation policy of the studied enterprise are offered, the projects of efficiency and improvement of preparation of production for production of new production at the enterprise are substantiated.

Keywords: innovation, innovative activity, innovative development, innovation policy, competitiveness, lighting industry, strategy.

The practical significance of the study. The results of the analysis, analytical calculations and proposed project decisions on the formation of directions of innovative development and improvement of the innovation policy of the investigated enterprise were approved before the introduction at the enterprise of LLC «Corporation Vatra».

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА: ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність, особливості та напрями інноваційної політики на рівні держави, регіону, підприємства.....	9
1.2. Інноваційна політика як форма стратегічного управління інноваційним розвитком промислового підприємства.....	19
1.3. Основні фактори та принципи формування інноваційної політики підприємств світлотехнічної галузі.....	24
Висновки до розділу 1.....	32
2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКА ЧАСТИНА: АНАЛІЗУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОСП КОРПОРАЦІЯ «ВАТРА».....	34
2.1. Загальна характеристика ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» та визначення основних техніко-економічних показників його діяльності.....	34
2.2. Аналіз витрат і доходів досліджуваного підприємства.....	38
2.3. Стратегічний аналіз діяльності ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».....	44
Висновки до розділу 2.....	55
3. ПРОЕКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНА ЧАСТИНА: УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	57
3.1. Інноваційний потенціал та перспективні напрями реалізації інноваційної політики ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».....	57
3.2. Визначення векторів інноваційної політики та розвитку досліджуваного підприємства.....	61
3.3. Обґрунтування проекту оновлення виробництва та випуску нової продукції ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».....	68
3.4. Інноваційна політика ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» у напрямі удосконалення менеджменту кадрового потенціалу підприємства.....	74

Висновки до розділу 3.....	82
4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	83
4.1. Планування робіт по охороні праці ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».....	83
4.2. Навчання, інструктаж та перевірка знань працівників з питань охорони праці.....	85
4.3. Аналіз, оцінка та контроль стану охорони праці ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».....	88
Висновки до розділу 4.....	93
5. ЕКОЛОГІЯ.....	94
5.1. Сучасна політика в сфері охорони навколишнього середовища та впровадження екоінновацій в руслі європейських ініціатив.....	94
5.2. Обґрунтування проведення екологічної експертизи в контексті природоохоронної діяльності промислового підприємства.....	96
5.3. Заходи з охорони навколишнього середовища на підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».....	99
Висновки до розділу 5.....	103
ВИСНОВКИ.....	104
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	107
ДОДАТКИ.....	112

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах глобалізації та інтернаціоналізації суспільних відносин, формування сприятливого ринкового середовища для успішного ведення бізнесу зростає роль інноваційної політики як інструменту забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. Відповідно актуалізуються питання щодо формування ефективної інноваційної системи, інтегрованого розвитку науки, освіти та бізнесу, інноваційної інфраструктури, розширення міжнародного науково-технічного та інноваційного співробітництва тощо.

У контексті зазначеного вище окреслюються завдання інноваційної політики, спрямованої на активізацію та стимулювання інноваційних процесів і забезпечення розвитку науково-технічного потенціалу, освоєння та впровадження нових технологій та техніки, випуску нової конкурентоспроможної продукції.

Виходячи з цього, успіх інноваційної політики України на глобальному ринку має визначатись обсягами інвестицій, які вона отримає ззовні, а також із внутрішніх джерел для розвитку вітчизняного високотехнологічного виробництва, динамікою зростання частки його експорту, підвищенням зацікавленості зарубіжних компаній і висококваліфікованих спеціалістів співпрацювати з українським бізнесом заради отримання прибутку та іншого ефекту.

Зазначеним проблемам присвячені дослідження цілого ряду відомих вітчизняних та іноземних учених-економістів, зокрема: Б. Андрушківа, Л. Антонюк, А. Гальчинського, М. Йохни, С. Ілляшенка, О. Кузьміна, О. Лапко, Л. Малюти, І. Сільченка, В. Стадник, Л. Федулової, А. Череп, Д. Череваньова, Н. Чухрай, Р. Джонстона, М. Портера, Б. Твісса, Р. Фатхутдінова, Й. Шумпетера, Ф. Янсена та інших. Проте значна кількість питань у сфері дослідження саме інноваційної політики залишаються не висвітленими і потребують теоретичного, методичного та практичного вирішення. Сучасний

стан регулювання інноваційної діяльності поки що не відповідає повною мірою вимогам сьогодення і не має необхідної комплексної методологічної основи. Інноваційні процеси, їх впровадження в нові технології, нові продукти є основою економічного розвитку. Для розвиненої економіки характерна конкуренція між підприємствами і фірмами, які зацікавлені в оновленні продукції, наявності ринку конкуруючих нововведень та відповідної інфраструктури підтримки інновацій на всіх стадіях їх життєвого циклу.

У відповідності до зазначеного вище, під інноваційною політикою слід розуміти комплекс принципів та взаємопідтримуючих економічних, правових, організаційних і соціальних методів планування, стимулювання, регулювання та контролю процесів інноваційної діяльності в науково-технічній та виробничій сферах.

Означену проблематику ми досліджували на прикладі підприємств світлотехнічної галузі, яку обрано пріоритетною при формуванні платформи та стратегії смарт-спеціалізації розвитку Тернопільського регіону. Серед конкуруючих підприємств даної галузі лідируючі позиції займає ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра», на базі якого проведено наше дослідження.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних основ і розробка обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення інноваційної політики та формування напрямів інноваційного розвитку підприємства світлотехнічної галузі.

Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені такі основні завдання:

- розкрито сутність, особливості та інструменти інноваційної політики на рівні держави, регіону, підприємства;

- окреслено основні напрями інноваційної політики промислового підприємства у контексті стратегічного управління його інноваційним розвитком;

- розглянуто основні фактори та принципи формування інноваційної політики підприємств світлотехнічної галузі;

- проаналізовано основні техніко-економічні та фінансові показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»;
- здійснено стратегічний аналіз ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» та визначено ключові вектори інноваційної політики підприємства;
- визначено основні напрями удосконалення інноваційної політики та шляхи реалізації інноваційної стратегії ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»;
- запропоновано інноваційні проекти технологічного оновлення виробництва та технічного переозброєння підприємства;
- обґрунтовано проект оновлення виробництва та випуску нової продукції;
- визначено напрями інноваційної політики ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» у контексті удосконалення менеджменту його кадрового потенціалу.

Об'єктом дослідження є виробничо-господарська та інноваційна діяльність ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних положень, методичних та практичних рекомендацій щодо удосконалення інноваційної політики підприємства-виробника світлотехнічної продукції.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано такі загально-наукові та специфічні методи: спостереження і порівняння, економічний та фінансовий аналіз, методи групування, калькулювання, табличний, графічний та інші.

Інформаційною базою магістерської роботи є праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблематики формування інноваційної політики та інноваційного розвитку підприємств, законодавчі і нормативні документи органів державного управління, державної служби статистики України, які регулюють інноваційну діяльність сучасних суб'єктів господарювання; нормативно-довідникова, фінансова та статистична звітність досліджуваного підприємства – ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» за 2016-2018 роки.

1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА

ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, особливості та напрями інноваційної політики на рівні держави, регіону, підприємства

Створення умов для оптимального розвитку науково-технічного потенціалу національної економіки стає одним із ключових завдань формування системи і механізму управління інноваційної політики. При всій різноманітності національних підходів до економіки всі країни прагнуть до розробки і реалізації інноваційної політики. Відповідно, за рівнем розробки розрізняють інноваційну політику держави, регіону, галузі та окремого підприємства.

Сучасні умови динамічного розвитку суспільства вимагають модернізації національної економіки та використання інноваційних підходів і інструментів для забезпечення її сталого, розумного та інклюзивного зростання. У цьому контексті актуалізується роль інноваційної політики, яка стає основою плідної співпраці держави, громадськості та бізнесу у напрямі формування та нарощування інноваційної складової. Саме вона, на нашу думку, покликана об'єднувати загальними завданнями науку і техніку, виробництво і споживання, фінансову систему, освіту, і має бути орієнтована на використання інтелектуальних ресурсів, розвиток високотехнологічних виробництв і впровадження концепції smart-спеціалізації (розумної спеціалізації) для забезпечення розвитку економіки держави та окремих її регіонів [30, с.144].

Слід зазначити, що формування інноваційної системи потребує врахування відмінностей інноваційного потенціалу за окремими регіонами, виявлення регіонів з низкою конкурентних переваг – значним інноваційним та

інвестиційним потенціалом та розвитком відповідних виробництв. З огляду на це актуальним та своєчасним кроком у контексті реалізації інноваційної політики є впровадження зазначеної вище її smart-компоненти, ключова роль при цьому відводиться державі.

Державна інноваційна політика – система цілеспрямованих заходів органів державної влади щодо забезпечення інноваційної структурної перебудови економіки. Така політика має бути стрижневою складовою внутрішньої та зовнішньої політики країни і опиратися на реалії внутрішнього і зовнішнього середовища [29, с.54].

Метою інноваційної політики є сприяння розвитку науки й техніки, підвищення інноваційної активності, що забезпечує конкурентоспроможність національної продукції на світовому ринку, обороноздатність країни, покращує екологічну ситуацію, а також сприяє розвитку венчурного довгострокового бізнесу. Виходячи з цієї мети, держава визначає пріоритетні напрями розвитку інноваційної діяльності та обирає основні шляхи підтримки підприємств, які працюють над виконанням державних інноваційних програм [4, с. 25].

Досліджуючи варіацію тлумачень терміну «інноваційна політика» слід зазначити, що вперше він був використаний в 1967 р. у доповіді міністра торгівлі США «доповіді Charple» («Технологічні нововведення: управління й умови здійснення») [41, с. 56] і оскільки його зміст не був конкретно визначений, сьогодні спостерігається різноманітність трактування даного поняття.

На нашу думку, найбільш точно дане питання тлумачиться у вітчизняному законодавстві.

Вихідні правові передумови державної інноваційної політики закладено в Конституції України [1], стаття 54 якої гарантує громадянам свободу наукової, технічної, а також інших видів творчості, захист інтелектуальної власності, їхніх авторських прав. У цій самій статті визначено, що держава сприяє розвитку науки, встановленню наукових зв'язків України зі світовим співтовариством.

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність», головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва й реалізації нових видів конкурентоспроможної продукції [2].

Таким чином, на рівні держави розробляється державна інноваційна політика, яка виражає ставлення держави до інноваційної діяльності, визначає цілі, напрями, форми діяльності органів державної влади в галузі науки, техніки і реалізації досягнень науки і техніки. На рівні підприємства формується стратегія та визначаються напрями його інноваційного розвитку.

У вітчизняному законодавстві визначено також основні принципи державної інноваційної політики:

- орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки України;
- визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку;
- формування нормативно-правової бази у сфері інноваційної діяльності;
- створення умов для збереження, розвитку й використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу;
- забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності;
- ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва в науково-виробничій сфері;
- здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захист вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок;
- фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності;
- сприяння розвитку інноваційної інфраструктури;

- інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності;
- підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності [3].

Згідно чинного законодавства об'єктами інноваційної діяльності в Україні є:

- інноваційні програми і проекти;
- нові знання та інтелектуальні продукти;
- виробниче обладнання та процеси;
- організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери;
- сировинні ресурси, засоби їх видобування і переробки;
- товарна продукція;
- механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції [3].

До суб'єктів механізму формування і реалізації інноваційної політики належать: Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади у сфері інноваційної діяльності, Міжвідомча комісія забезпечення інноваційного розвитку, органи місцевого самоврядування в частині організації інноваційної політики, суб'єкти інноваційної діяльності, суб'єкти національної інноваційної інфраструктури.

У науковій літературі виділяють різні підходи щодо визначення сутності державної інноваційної політики. Зокрема науковець Морщагін О.В. у своїх дослідженнях розглядає її з декількох точок зору:

- 1) інституційного підходу (як сукупність інститутів, що забезпечують цілеспрямовану діяльність держави у сфері регулювання національних інноваційних процесів і формують специфічне інституціональне середовище взаємодії суб'єктів інноваційного процесу);
- 2) функціонального (як сферу та типи регулюючих функцій держави);
- 3) формального (як складової частини загальної політики держави, що націлена на забезпечення інтенсифікації інноваційного розвитку);

4) системного (як комплекс заходів щодо розвитку національної інноваційної системи) [32, с. 5].

Прихильником інституційного підходу був також К. Фрімен, який розглядав інноваційну політику крізь призму мережі інституцій державного та приватного секторів, чия діяльність і взаємодія ініціює, імпортує, модифікує та поширює інновації [54].

Слід зазначити також, що інноваційна політика акцентує увагу на функції державного регулювання інноваційних процесів, що передбачає:

- акумулювання фінансових ресурсів на наукові дослідження як за рахунок бюджету, так і шляхом створення спеціальних фондів;
- усебічне сприяння розвитку науки, у тому числі прикладної, і формування малого інноваційного підприємництва;
- формування державних замовлень на НДЦКР, які забезпечують початковий попит на інновації, а потім поширюються в економіці;
- координація інноваційної діяльності [42, с. 67].

Таким чином, держава сприяє кооперації та взаємодії різних інститутів у здійсненні нововведень шляхом формування єдиного технологічного простору (синхронізація інноваційного циклу в часі і просторі), що забезпечує сумісність інновацій. Вона також забезпечує стимулювання інноваційного процесу та інноваційної діяльності шляхом підтримки конкуренції, створення правової бази інноваційних процесів, формування науково-інноваційної інфраструктури, інформаційних систем, підвищення суспільного статусу інноваційної діяльності через заохочення інноваторів, забезпечення їх соціального захисту, пропаганди науково-технічних досягнень тощо [15, с. 33].

Важливим також є принцип забезпечення єдності стратегічного й поточного державного регулювання, оперативності останнього. Стратегічне державне регулювання має загальнодержавне значення. Його мета – збереження економічного й соціального стратегічного курсу держави, який закладається до програми реалізації реформ, національних, цільових, комплексних та інших програм. З метою додержання стратегічного курсу

державою складається й контролюється перелік ресурсів, які мають стратегічно важливе значення. Поточне державне регулювання має на меті забезпечити реалізацію стратегічного курсу в умовах конкретної економічної й політичної ситуації, що зумовлює гнучкість системи державного впливу. Оперативне поточне державне регулювання опирається на податкову політику, емісійну, кредитну, бюджетну, соціальну та інші види економічної політики. У межах поточного регулювання Уряд України формує державний бюджет, визначає основні напрями податкової політики, а також характер зовнішньоекономічної політики (шляхом розробки митних тарифів, експортних квот тощо). Усі ці складові частини державного управління економікою мають бути взаємопов'язані й здійснюватися систематично, щоб забезпечити реалізацію стратегічного курсу держави. Важливим принципом державного регулювання є дотримання вимог матеріально-фінансової збалансованості задля забезпечення ресурсного потенціалу суспільства, регулювання фінансових потоків (гроші, зобов'язання за кредитом, акції, цінні папери тощо).

Уряд має забезпечити умови, які гарантували б щорічне збільшення загального обсягу інвестицій (за рахунок усіх джерел фінансування) для забезпечення інноваційного розвитку. Не менше чверті коштів, отриманих від приватизації державного майна, необхідно спрямувати на інноваційний розвиток підприємств, що мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави. Водночас треба застосувати додаткові стимули оновлення основних фондів через удосконалення амортизаційної політики, а також за рахунок прибутків підприємств [26, с. 34].

На думку науковця І.А.Сільченко особливості державної інноваційної політики визначаються стратегією інноваційного розвитку, і обумовлюють специфічні риси національної інноваційної моделі розвитку, яка може включати стратегії «перенесення», «запозичення» чи «нарощування».

У випадку реалізації стратегії «перенесення», інноваційна політика націлена на використання механізмів залучення зарубіжних інновацій, їх адаптацію та на цій підставі формування національного інноваційного

потенціалу. При реалізації стратегії «запозичення» – державна інноваційна політика передбачає створення умов для використання зарубіжних інновацій в економічній діяльності. Згідно зі стратегією «нaroщування» визначальним принципом державного регулювання є генерування національних інновацій з обмеженим використанням інших джерел розвитку [35, с. 32].

Як зазначає Гальчинський А. С. інноваційна політика є частиною соціально-економічної політики, яка визначає цілі і пріоритети інноваційної стратегії і механізм її реалізації органами державної влади.

Інноваційна політика держави складається з пошуку оптимальних шляхів розвитку суспільства; виявлення перспективних галузей і виробництв, їх фінансової підтримки; економічного регулювання інноваційних процесів; організаційного, правового та іншого забезпечення прискорення впровадження у сферу виробництва і послуг досягнень науки і техніки. Таким чином, інноваційна політика на макроекономічному рівні – це система економічних, правових, організаційних, управлінських методів, спрямованих на створення сприятливих умов виникнення і функціонування інноваційної інфраструктури [14, с.46].

Наприкінці ХХ–на початку ХХІ ст. внаслідок реалізації можливостей глобально-інформаційного укладу, що утверджувався, прискорився соціально-економічний розвиток провідних держав. Вони зосередили зусилля на поширенні інноваційної економіки, що засвідчило не лише чергову зміну технологічних укладів, а й настання нової технологічної революції. Питання формування інноваційної політики стали об'єктом постійної уваги з боку керівництва України, особливо в умовах євроінтеграційних процесів.

Створення сприятливих умов для розвитку інноваційних процесів – передусім турбота органів державної влади. Без таких умов неможливо досягти перелому у сфері інноваційної діяльності, зокрема в підвищенні конкурентоспроможності виробництва. Приклад розвинутих країн (США, Японії, Німеччини та ін.), які домоглися значних економічних результатів, засвідчує, що саме сильна державна інноваційна політика забезпечує стійкий

розвиток економіки. Податкова та митна системи, законодавче забезпечення добросовісної конкуренції, охорони та захисту прав на інтелектуальну власність створюють у всіх учасників інноваційного процесу високу мотивацію стосовно швидкого використання результатів наукових досліджень і розробок [15].

Прогрес в інноваціях ґрунтується на складній системі взаємозв'язків елементів, що сприяють виробленню різних типів знань, управляють їх потоками, розподіляють їх, і визначається великою мірою тим, яким чином основні дійові особи цього процесу взаємодіють одна з одною як елементи колективної системи створення й використання знань, а також від того, наскільки сучасними є технології, що використовуються ними. І хоч усередині системи взаємодіють організації приватної, державної та змішаної форм власності, урядові структури відіграють особливу роль. Саме через них здійснюється державна політика, що впливає на інноваційні процеси. Така політика визначає інституціональний профіль системи, який багато в чому залежить від таких чинників:

- режиму функціонування підприємницького середовища;
- рівня і ступеня орієнтації фундаментальних досліджень на ринок;
- системи мотивації науково-дослідницької активності;
- спрямованості на виробництво;
- організації сектору вищої освіти [23].

В інституціональному плані стоїть завдання формування такого господарського механізму, який би забезпечував:

- перерозподіл ресурсів із застарілих та безперспективних виробництв у виробничо-технологічні комплекси сучасного технологічного укладу;
- концентрацію ресурсів у точках його зростання;
- модернізацію економіки, підвищення її ефективності та конкурентоспроможності на основі поширення нових технологій.

Розв'язанню цього завдання мають бути підпорядковані приватизаційна, податкова, фінансова, грошово-кредитна політика, регулювання зовнішньої

торгівлі, політика цін і доходів.

Як зазначає Ілляшенко С.М., інноваційна політика – це складний, не позбавлений ризику, процес, перебіг якого визначається багатьма чинниками: технічними, фінансовими, економічними. Цей процес поєднує науку, техніку, підприємництво, економіку та управління й стосується всього соціально-економічного середовища, зокрема виробництва, банків, науково-технічних кадрів, рівня науково-технічної грамотності населення [23, с.112].

Історично склалися чотири варіанти інноваційної політики:

- політика “технологічного прориву”, яка ґрунтується на тому, що пріоритетні напрями розвитку науки й техніки визначаються державою, що має необхідні матеріальні ресурси, експертизою та інформаційним забезпеченням.

Вихідними умовами такої політики є наявність науково-технічних і соціально-економічних проблем, які можна вирішити через упровадження різних державних програм, шляхом великих капіталовкладень та інших прямих форм державної участі в регулюванні інноваційних процесів. Прикладом такої політики можна назвати політику уряду США у 40-50-х роках ХХ ст., коли створювалися принципово нові напрями в галузі електроніки, ЕОМ, зв'язку, авіабудування;

- політика “ринкової орієнтації”, що передбачає провідну роль ринкового механізму в розподілі ресурсів і визначенні напрямів розвитку науки й техніки. Така політика зорієнтована на обмеження ролі держави в стимулюванні фундаментальних досліджень, створенні економічного клімату та інформаційного середовища для нововведень у фірмах; скорочення прямої участі в НДДКР та дослідженнях ринків, а також на зменшення прямих форм регулювання, які заважають стимулюванню ринкової ініціативи та ефективній перебудові ринку. Ця форма політики була пріоритетною в 70-х роках минулого століття у США, Німеччині, Японії, а на початку 80-х років поворот до неї здійснила більшість розвинутих країн;

- політика “соціальної орієнтації”, яку проводили в 60-70-х роках США; вона передбачала регулювання соціальних наслідків НТП, а прийняття рішень

ґрунтувалось на соціально-економічному консенсусі із залученням широких кіл громадськості. У цей час з'явилося багато розробок у військовій сфері, які було спрямовано у цивільну промисловість для виробництва товарів народного споживання;

- політика, зорієнтована на зміну економічної структури господарського механізму, яка передбачає значний вплив передових технологій на розв'язання соціально-економічних проблем, зміни галузевої структури, взаємодію суб'єктів господарювання, рівень життя людей [44, с. 62].

На сьогоднішній день лише Японія послідовно дотримується такої політики, здійснюючи її паралельно з ринковою.

Розглядаючи особливості формування та реалізації державної інноваційної політики в Україні, слід виокремити й основні проблеми, які виникають на її шляху, зокрема:

- недостатня якість бізнес-середовища, збереження нерозвиненості умов для справедливої конкуренції на ринках, а також за одержання державної підтримки;

- збереження значних бар'єрів для поширення в економіці нових технологій, обумовлених відсутністю державної технологічної політики й неефективним галузевим регулюванням, ураховуючи процедури сертифікації, митне і податкове адміністрування;

- недостатність зусиль регіональної й місцевої влади щодо поліпшення умов для інноваційної діяльності;

- взаємодія бізнесу й держави у формуванні й реалізації інноваційної політики поки що не має регулярного характеру, не забезпечує збалансованого вираження інтересів різних інноваційно-активних підприємств, особливо в секторах, що формуються;

- недостатня ефективність інструментів державної підтримки інновацій;

- обмежена гнучкість, нерозвиненість механізмів розподілу ризиків між державою й бізнесом, слабка орієнтованість на стимулювання зв'язків

між різними учасниками інноваційних процесів, на формування й розвиток науково-виробничих та технологічних партнерств [41, с.94].

Усе це обумовлює необхідність розроблення інноваційної стратегії розвитку національної економіки, спрямованої на створення нового типу інноваційної системи, що здатна забезпечити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств та сприяти їх якісному економічному зростанню.

1.2. Інноваційна політика як форма стратегічного управління інноваційним розвитком промислового підприємства

Цілком зрозуміло, що інноваційна діяльність промислового підприємства формується на платформі інноваційної політики, яка визначає стратегію і тактику інноваційного розвитку суб'єкта господарювання, забезпечує раціональність механізмів розробки та реалізації його пріоритетних інноваційних проектів [11, с.325].

В умовах сучасної економіки, її динамічності, конкуренції, що зростає між підприємствами, значних темпів змін у технологіях, підприємства повинні самостійно формувати свою інноваційну політику й визначати способи її ефективної реалізації.

Окрім державної інноваційної політики слід акцентувати увагу власне на інноваційній політиці підприємства, яка являє собою визначення керівництвом підприємства і його науково-технічними підрозділами мети інноваційної стратегії і механізмів підтримки пріоритетних інноваційних програм і проектів підприємства. Вивчення, прийняття та реалізація рішень стосовно розробки і впровадження у виробничу практику нововведень: нової технології, техніки, організаційних форм управління і методів господарювання – становлять зміст його інноваційної політики. Своєю чергою, завдання інноваційної політики полягають у забезпеченні ефективного виконання функцій НТП, тобто в

економії й перетворенні праці, заощадженні матеріальних і паливно-енергетичних ресурсів, ефективному використанні основних виробничих фондів і капітальних вкладень тощо [24, с. 221].

Як відомо, інноваційна політика є частиною загальної політики підприємства, що регламентує взаємодію науково-технічної, маркетингової, виробничої і економічної діяльності в процесі реалізації нововведень. Вона свідчить про відношення керівництва до інноваційної діяльності підприємства, визначає мету, напрямки, функції й організаційні форми. Вона включена у відповідні плани і програми: стратегічні, тактичні й поточні.

Від оптимальності вказаної політики в сучасних умовах безпосередньо залежать економічна ефективність і конкурентоспроможність підприємства. Необхідність технологічного переоснащення і вироблення наукомісткої продукції зумовлює потребу вітчизняних промислових підприємств у впровадженні передових виробничих технологій, освоєнні нового покоління техніки і модернізації продукції, що випускається. З одного боку, ці завдання можуть бути вирішені шляхом придбання ліцензій і патентів на відомі технології та види продукції у великих зарубіжних компаній, з іншого, посилення власного інноваційного та інтелектуального потенціалів є більш перспективним напрямом розвитку, бо активізує приховані можливості підприємства і підвищує ефективність використання його внутрішніх ресурсів. За цих умов інноваційна політика повинна базуватися на тенденціях розвитку світового науково-технічного прогресу; забезпечувати стабільність функціонування і високу конкурентоспроможність підприємства на ринку; сприяти формуванню інфраструктури інноваційної діяльності; забезпечувати розвиток професійних компетенцій персоналу підприємства з метою розробки, впровадження та комерціалізації інноваційних проектів, оперативного просування нових виробничих технологій; сприяти формуванню системи раціонального взаємодії усіх учасників інноваційного процесу та забезпечувати розвиток механізму ефективної їх взаємодії, що дає змогу перейти на якісно новий рівень інноваційного менеджменту; раціоналізувати механізм

фінансування інноваційних проектів, що мають пріоритетне значення для розвитку економічного зростання підприємства тощо [11, с.326].

Таким чином, взаємозв'язок інноваційної політики та основних функцій управління інноваційною діяльністю підприємства представлено на рис.1.1.



Рис. 1.1. Основні функції управління інноваційною діяльністю підприємства в контексті реалізації інноваційної політики [39, с. 37]

Інноваційні перетворення відбуваються в усіх сферах діяльності підприємства, тому в межах стратегічного управління ним інноваційна політика забезпечує координацію і взаємозв'язок всіх інших видів функціональних політик підприємства.

Таким чином, інноваційна політика – це форма стратегічного управління, що окреслює мету й умови здійснення інноваційної діяльності підприємства, спрямована на забезпечення його конкурентоспроможності й оптимального використання наявного виробничого, творчого та інтелектуального потенціалу

з метою підвищення інноваційної активності та формування платформи ефективного економічного зростання.

Формується інноваційна політика на базі двох протилежних підсистем. З одного боку, це потреби ринку, споживачів, маркетингова політика підприємства, а з другого – ресурси: досягнення в науковій і виробничій сферах, технологіях, управлінських механізмах, організаційна культура підприємства, матеріальні, трудові, фінансові та інформаційні ресурси.

Слід зазначити, що мета і роль інноваційної політики в діяльності підприємства змінювалась за різних систем господарювання (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Інноваційна політика підприємства в плановій і змішаній системі господарювання

Сфера управління	Планова економіка Державне планування або планування на макрорівні	Змішана економіка планування на мікрорівні
Планування на підприємстві	Повністю залежне, направлене на реалізацію державного плану	У більшості випадків самостійне
в тому числі інноваційна політика (НТР)	Реалізує настанови державної програми науково-технічного розвитку	Основа підприємницької діяльності підприємства, головний фактор його конкурентоспроможності. Орієнтується на державну інноваційну політику, враховує власні інтереси і можливості, а також потреби ринку

У плановій економіці пріоритетним напрямом для політики НТР держави був розвиток стратегічних галузей промисловості (насамперед, оборонної промисловості, космічної техніки), що виготовляли наукомісткі вироби та послуги і відігравали роль двигуна економічного розвитку на світовій арені.

Політика НТР підприємств галузей була зорієнтована на розробку і освоєння радикальних, проривних інновацій, повністю визначалась політикою НТР держави і реалізувала її.

На основі політики НТР держави розроблялись програми і плани.

Останні, трансформовані в орієнтири, визначали політику НТР підприємства.

На підприємствах, що працювали на споживчий сектор (легка, харчова та ін. промисловість), інновації розглядались як органічно закономірне оновлення виробництва внаслідок його морального і фізичного старіння. Наголос робився на науково-технічний прогрес у виробництві, який орієнтувався на технічне і технологічне оновлення виробничої бази з метою підвищення продуктивності праці. У цьому секторі домінували процес-інновації над продукт-інноваціями. Орієнтиром в інноваційній політиці була економічна ефективність виробництва, від якої не залежала життєспроможність самого підприємства, адже вона здійснювалась у межах державної програми. Гарантований збут, планування зверху, неврахування потреб кінцевих споживачів призвели до неконкурентоспроможності більшості підприємств на момент трансформації України до змішаної економіки [42, с.70].

На сьогоднішній день, інноваційна політика підприємства передбачає послідовну, заплановану, цілеспрямовану, комплексну інноваційну діяльність підприємства щодо зміни кожного з елементів бізнесу певного підприємства, викликану попитом, обумовлену науково-технічним прогресом і спрямовану на діючу організаційну структуру, технологічні процеси, стиль і методи управління, продукцією, що випускається, джерела сировини й матеріалів, ринки збуту, документообіг та ін [33, с. 52].

Враховуючи особливості інноваційного розвитку та положення підприємства на ринку можна виокремити окремі елементи інноваційної політики підприємства:

- 1) наукові дослідження й дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), що складаються з науково-дослідницької політики, конструкторської політики, технологічної політики;
- 2) маркетингова політика, що включає товарну політику, комунікаційну політику, збутову політику, політику ціноутворення, сервісну політику;
- 3) організаційна структура й культура підприємництва;
- 4) кадрова політика підприємства.

Завдання й функції зазначених елементів інноваційної політики підприємства різні внаслідок розходження галузі інтересів структурних підрозділів підприємства, що реалізують ці елементи. Склад завдань і функції елементів інноваційної політики підприємства полягають у вивченні існуючої ситуації, розробці політики, створенні механізмів її реалізації, здійсненні контролю за політикою, коректуванні ходу реалізації політики, аналізі ефективності реалізованої політики.

1.3. Основні фактори та принципи формування інноваційної політики підприємств світлотехнічної галузі

Формування інноваційної політики підприємства визначається такими факторами:

- стратегічним характером інноваційної політики підприємства;
- системним підходом до формування інноваційної політики;
- безперервністю інноваційної діяльності підприємства;
- нерозривним зв'язком між інноваційною політикою й ринковою ситуацією;
- повнотою охоплення усіх внутрішніх елементів бізнесу інноваційною діяльністю;
- залежністю інноваційної політики від ресурсного потенціалу підприємства;
- нерозривністю інноваційної політики з науково-технічним прогресом [39, с. 36].

У контексті інноваційної політики підприємства та управління його інноваційним потенціалом слід обґрунтувати відповідну стратегію розвитку, яка дозволить реагувати на зміни зовнішнього середовища, використовуючи для цього існуючі у підприємства ресурси та можливості. З цією метою

необхідною є оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища за допомогою відомого інструментарію – методів SWOT та PEST-аналізу.

Здійснення PEST-аналізу передбачає оцінку Р-політичних, Е-економічних, S-соціальних, Т-технологічних чинників із зовнішнього середовища на діяльність досліджуваного підприємства та обґрунтування стратегії його інноваційного розвитку.

Проведення SWOT-аналізу передбачає складання розширеної матриці для розробки стратегії інноваційної діяльності підприємства. Інновації та підприємство розглядаються як внутрішні фактори, а ринок і споживачі – як зовнішні. В процесі аналізу виявляються сильна і слабкі сторони кожного внутрішнього фактору, а також можливості і загрози, що витікають окремо із характеристик споживачів і особливостей ринку, на який підприємство виводить інновацію. Побудова розширеної SWOT-матриці дозволяє обрати оптимальний варіант стратегій для підготовки до подальшої її реалізації [12, с.38].

Враховуючи, що частина факторів зовнішнього середовища непрямого впливу характеризується високим ступенем невизначеності розвитку, система SWOT- і PEST-аналізу може доповнюватися методами сценарного (у варіантах «песимістичного», «реалістичного», «оптимістичного» прогнозу) або експертного інвестиційного аналізу.

При формуванні напрямів інноваційної політики підприємства слід врахувати наступні принципи (рис. 1.2).

Перший принцип – перевага стратегічних параметрів інновацій має на увазі необхідність прогнозування ситуації, що складається на ринку, і планування розвитку підприємства в довгостроковому періоді. Інноваційна політика потребує від підприємства ретельного привнесення у товар (послугу) у певний момент чи в перспективі, побічно або прямо, те, що дасть цьому товару (послугі) конкурентні переваги на ринку.

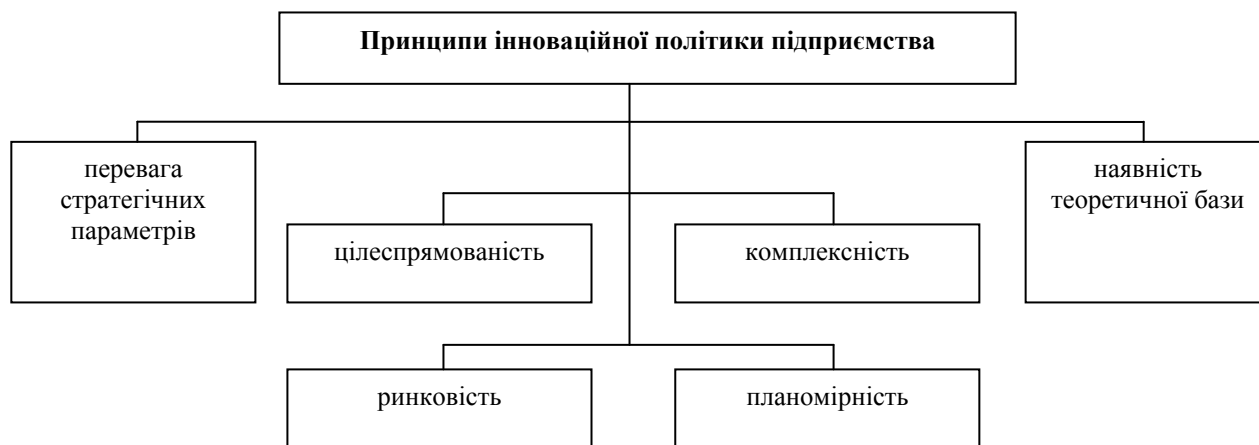


Рис. 1.2. Принципи інноваційної політики підприємства [31, с. 182]

На підприємстві потрібно чітко визначатися, для чого здійснюється інновація. Залежно від того, яка поставлена мета на підприємстві, визначаються методи її досягнення, так само це дає можливість контролювати інноваційний процес відповідно до поставлених цілей. Відсутність мети веде до хаотичного процесу розробки і впровадження інновацій, перешкоджає виконанню принципу комплексності при роботі з інноваціями. Одночасно треба не порушувати сформованих пропорцій між елементами інноваційної політики підприємства і ресурсним потенціалом підприємства. Постановка цілей повинна ґрунтуватися на місії підприємства і проведених маркетингових досліджень ринку.

Підприємство являє собою інтегрований механізм, і при розробці інновацій необхідним є урахування усіх внутрішніх його елементів. Для того, щоб не виникла диспропорція в розвитку підприємства, потрібен комплексний підхід до розробки інновації, визначення заходів щодо балансування відносин між підрозділами. З огляду на цей принцип при розробці інноваційної політики, керівництво підприємства має розглядати проблему конкретних інновацій не як проблему окремого підрозділу, а як процес, що стосується тією чи іншою мірою всі служби підприємства. І у зв'язку з цим інформувати й контролювати розробку перетворень у всіх підрозділах підприємства. Комплексність при роботі з інноваціями дає можливість реалізувати єдину інноваційну політику підприємства.

При плануванні інновацій необхідно враховувати різну спрямованість інновацій, розходження стадій реалізації і впровадження інновацій, а також розходження в ступені завантаженості підрозділів підприємства. Комплексність при плануванні інновацій передбачає систему координації всіх планів підприємства.

План підприємства має бути скоректований з планом інноваційної діяльності, а також з ринковою ситуацією. Цей принцип координує роботу всього підприємства в період освоєння інновацій, їх реалізації та застарівання. Цей принцип передбачає аналіз ефективності інновацій, що на практиці повинний бути необхідним етапом проведення інноваційної політики підприємства, тому що значною мірою сприяє її коректуванню та оптимізації. Заснована на цьому принципі інноваційна політика гарантує підприємству постійне одержання інформації про стан і ефективність інноваційних процесів.

Принцип плановірності передбачає також безперервність інноваційних процесів. Процес формування ІПП являє собою циклічний процес з набором визначених стадій і процедур, що має прямі і зворотні зв'язки, використовувані для уточнення поточних планових завдань, а також оперативного реагування на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища.

При плануванні інноваційної діяльності підприємства необхідно приділяти велику увагу плануванню відхилень від запланованого ходу виконання робіт на підприємстві і несподіваним ситуаціям у майбутньому під впливом навколишнього середовища. Це дозволить реагувати на такі зміни швидко й чітко.

Принцип наявності теоретичної бази ґрунтується на тому, що існує проблема зв'язку інноваційної політики підприємств а й науково-технічного прогресу. Необхідно відзначити, що науково-технічний прогрес є необхідною умовою розробки і впровадження інновацій, тоді як першопричини інновації полягають у вимогах ринку. Отже, керівництву підприємства доцільно забезпечити відповідні підрозділи підприємства інформацією згідно науково-технічного прогресу, а саме забезпечити нормативно-технічною,

конструкторською документацією, власними розробками, «ноу-хау» з урахуванням специфіки діяльності даного підприємства. Також цей принцип потребує від керівництва підприємства створення на підприємстві своєї бази даних про наукові розробки, відкриття, проекти про впровадження тих чи інших соціально-економічних інновацій.

Для формування оптимальної інноваційної політики підприємствам потрібно використовувати певний порядок дій, покликаний забезпечити реалізацію інноваційних цілей підприємства, стратегічного й оперативного підходів щодо її формування [36, с.52].

Складовими цього порядку (системи) є підсистема стратегічного планування інноваційної політики, підсистема прогнозування інноваційних ризиків, підсистема розроблення інноваційної програми підприємства, підсистема планування реалізації інноваційних проектів (рис. 1.3.)

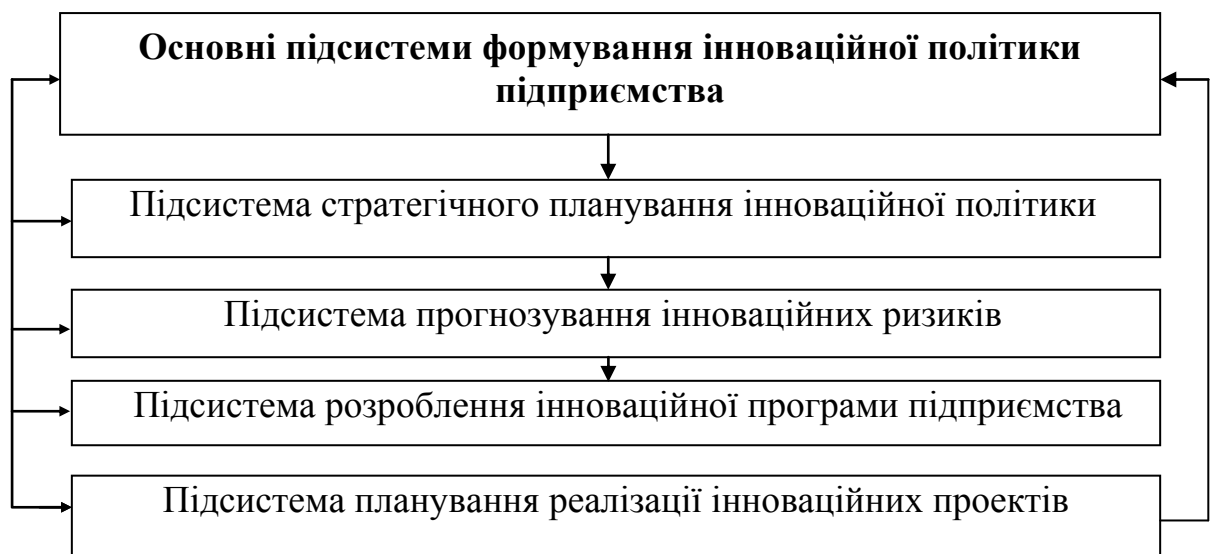


Рис. 1.3. Основні підсистеми формування інноваційної політики промислового підприємства

Підсистема стратегічного планування інноваційної політики забезпечує формування інноваційних цілей підприємства, що спрямовані на досягнення глобальної мети підприємства; оцінку та вибір стратегічних альтернатив відповідно до типу стратегічної конкурентної інноваційної поведінки

підприємства; розроблення стратегії відповідно до можливостей підприємства та визначення пріоритетів інноваційного розвитку підприємства з метою підвищення ефективності розподілу інноваційних ресурсів.

Іншою складовою системи формування інноваційної політики є прогнозування інноваційних ризиків, що передбачає здійснення моніторингу й аналізу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників ризику, оцінку інноваційних ризиків, планування робіт щодо управління інноваційними ризиками та розроблення заходів щодо зниження ризиків інноваційної діяльності підприємства.

Моніторинг і аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників ризику потрібен для забезпечення керівництва підприємства інформацією щодо ранжування чинників ризику за імовірністю ризику та ступенем ризику. Це необхідно для прийняття управлінських рішень стосовно постійного відстеження тих чинників, що являють собою джерело ймовірного виникнення ризику високого та середнього ступеня. Задля розв'язання цього завдання під час проведення моніторингу зовнішніх та внутрішніх чинників ризику слід аналізувати такі їх показники, як імовірність ризику та ступінь ризику.

Підсистема розроблення інноваційної програми має передбачати впровадження всіх проектів підприємства, а саме: складання та вдосконалення політики в галузі використання нових інформаційних технологій, розроблення та вдосконалення політики структурних змін, поліпшення технічної політики підприємства та проектів щодо вдосконалення маркетингової політики підприємства. Отже, програма інноваційної діяльності підприємства повинна являти собою портфель проектів інноваційної діяльності.

Під час визначення інноваційних проектів, які потрібно включати до інноваційної програми, потрібно використовувати такий інструмент контролінгу інноваційної діяльності, як портфельний аналіз.

Підсистема планування реалізації інноваційних проектів передбачає: визначення цілей проекту; формування структури проекту; визначення необхідних ресурсів для реалізації проекту; складання бюджету за проектом;

визначення організаційної структури з проекту; формування основних підконтрольних показників щодо реалізації інноваційного проекту [33, с.52].

Досліджуючи у даній роботі світлотехнічну галузь, слід зазначити, що в даний період часу освітлювальний ринок суттєво розвивається, це дозволяє новим фірмам займати вільні ніші. Основними сегментами ринку є ексклюзивна світлотехнічна продукція, яка що є досить розвинутою на світових ринках, за рахунок дизайну та технічної досконалості моделей світильників. Це і приваблює споживача, в той час як вітчизняна продукція задовольняє його за ціновими критеріями.

Проведені дослідження показали, що найбільшими регіонами по обороту світлотехніки є Європа, США та Китай. В цілому у світі виробництво світлотехнічної продукції більшою мірою розташоване в країнах, що розвиваються, де левову частку займає Китай (38%). Лідером виробництва серед розвинених країн є США, де частка досліджуваної продукції становить 15%. В Україні також «освітлювальний» ринок набуває зростаючого характеру, обсяги виробництва вітчизняних підприємств, що випускають світильники та джерела світла за останні п'ять років помітно зросли [31, с.185].

Загалом, слід відмітити, що на сьогоднішній день в нашій державі діє близько 50 спеціалізованих підприємств електротехнічної промисловості. Всього за даними Державної служби статистики, світильники в Україні виготовляються близько 35 виробниками. На Українському ринку домінують такі підприємства:

- ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» (м. Тернопіль): охоплює широку номенклатуру розробки й виготовлення світлотехніки з застосуванням сучасних та енергетичних джерел світла (світло діоди, компактні люмінесцентні лампи, метало галогенні лампи, індукційні лампи та інше). Підприємство займається проектуванням, конструюванням та виготовленням освітлювальних приладів. Основним призначенням продукції підприємства є освітлення виробничих приміщень, прожекторне освітлення, зовнішнє освітлення (вуличні й паркові світильники з електроекономними лампами), адміністративне, офісне та

громадське освітлення, світильники місцевого освітлення, транспортне освітлення, ексклюзивні, VIP- класу світильники з кришталевими та позолоченими елементами. На даний час підприємство є найбільшим виробником світлотехніки в країнах СНД.

- ТОВ «ПВФ Електросвіт» (м. Тернопіль): виробник світильників для промислового підприємства, громадських будівель, зовнішнього освітлення міста та населених пунктів, а також для застосування в області світлокультурних рослин. Сучасні електрозберігаючі технології, інноваційність інженерних рішень, індивідуальні підходи до проектів, адаптація виробів до нестандартних умов застосування, комплексні налаштування систем освітлення. Підприємство здійснює модернізацію, реконструкцію існуючих освітлювальних систем, випускає світильники різного призначення, займається розробкою проектної документації, розробкою щитів освітлення та пультів управління, проводить монтаж освітлювального обладнання.

- ТОВ «Шредер» (м. Тернопіль): пропонує клієнтам освітлювальне обладнання, що об'єднує в собі новітні досягнення в галузі техніки та естетики дизайну, світлодіодних технологій. Спеціалізація продукції підприємства: вуличне дорожнє освітлення; освітлення парків, зон відпочинку, архітектурне освітлення; промислове освітлення; освітлення тунелів; освітлення об'єктів комерційної нерухомості; спеціалізоване освітлення; системи керування освітленням.

- Корпорація «АСКО-УкрЕМ» (м.Київ): виробник широкого асортиментного ряду промислових, вуличних, офісних і ландшафтних світильників, що застосовуються для створення комфортних та необхідних умов по всіх областях виробництва, послуг і життєдіяльності. Різноманітність моделей, сучасний дизайн, естетичність, ергонометричність та енергозбереження – основні переваги асортиментного ряду даної світлотехнічної продукції.

- Броварський світлотехнічний завод «Люмен» (м. Бровари): входить до складу «групи компаній Елотек»; виробляє офісні люмінесцентні світильники, світильники для торгових центрів, промислові світильники, модульні аварійні

бактерицидні світильники. Надає послуги по декоративному освітлюванню, електро- монтажних роботах та проектування освітлення й електропостачання.

- ПАТ «Іскра» (м. Львів): виробник широкого асортименту джерел світла (від ламп розжарювання до високотехнічних ламп спеціалізованого призначення, галогенних ламп та ламп-фар). Підприємство належить до 10 найпотужніших світлотехнічних підприємств Європи [31, с.186].

Усі зазначені вище підприємства вносять чималий внесок у розвиток сучасного ринку освітлювальних засобів, техніки та апаратури; ринок поступово цивілізується і наповнюється новою конкурентоспроможною продукцією.

Висновки до розділу 1

Підсумовуючи результати дослідження у даному розділі, зазначимо, що інноваційна політика – це інструмент реалізації інноваційної моделі розвитку, а також складова частина загальної політики держави, яка має гармонійно перетинається з інноваційною політикою технологічно розвинених країн. Саме державна інноваційна політика має стати інструментом забезпечення сталого розвитку України, тобто збалансованого розвитку економічної, соціальної та екологічної складової суспільного устрою.

В управлінні інноваційною діяльністю важливу роль відіграє інноваційна політика підприємства, ключовими елементами якої є наукові дослідження й дослідно-конструкторські роботи, маркетингова політика, культура підприємництва й організаційна структура, кадрова політика.

Принципами, на яких базується розробка інноваційної політики підприємства, є: перевага стратегічних параметрів, ринковість, цілеспрямованість, комплексність, планомірність, наявність теоретичної бази.

При формуванні й реалізації інноваційної політики промислового підприємства, у т.ч. і світлотехнічної галузі, яка обрана об'єктом нашого

дослідження, необхідно врахувати закони й тенденції розвитку науки, техніки й економіки.

Таким чином, важливим етапом досліджень у даному контексті має бути створення системи стимулювання й інвестування науково-технічної та інноваційної діяльності, підтримуваної й координованої державою в напрямку створення конкурентного середовища на ринку; здійснення фінансової підтримки підприємств за рахунок надання їм дешевих кредитних ресурсів; удосконалення системи ціноутворення на інноваційну продукцію; зростання платоспроможного попиту; створення системи моніторингу й інформації щодо аналізу й прогнозування кон'юнктури ринку інноваційної продукції.

2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКА ЧАСТИНА

АНАЛІЗУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ОСП КОРПОРАЦІЯ “ВАТРА”

2.1. Загальна характеристика ТОВ “ОСП Корпорація «Ватра» та визначення основних техніко-економічних показників його діяльності

Досліджуване підприємство ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» – провідне підприємство світлотехнічної галузі, основними напрямками роботи якого є проектування, конструювання та виготовлення продукції для освітлення різних об’єктів промислового та громадського призначення.

На сьогоднішній день підприємство повністю оновило номенклатуру виробів, розробило та освоїло десятки типів сучасних світильників, прожекторів для освітлення різних об’єктів, у тому числі й для потреб шахт, військово-оборонного комплексу, АТО. Важливим сучасним напрямом у його діяльності, започаткованим у 2006 році, є випуск світлодіодних конструкцій для освітлювальних приладів.

Слід відмітити, що ТОВ «ОСП Корпорації «Ватра» у повній мірі забезпечене потужностями для виготовлення своєї продукції. Зокрема у виробничій структурі підприємства добре розвинуте: ливарне, механо-оброблювальне, штампувальне-зварювальне, інструментальне, гальвано-фарбувальне, складальне виробництво, ефективно функціонує цех по виготовленню пластмасових деталей та транспортне господарство.

Важлива увага на підприємстві приділяється розробці та випуску енергоефективних освітлювальних приладів з застосуванням високо-інтенсивних джерел світла, у т. ч. світло діодів; удосконалюються наявні конструкції та освоюються нові, з поліпшеними споживчими властивостями» [56].

Продукція Корпорації сертифікована в системах УкрСЕПРО та за

міжнародним стандартом ISO 9001:2008.

У 2012 році спільно з німецьким сервісним центром будівельних технологій та освітлення DIAL GmbH створено плагін, який на основі фотометричних характеристик світильників та прожекторів досліджуваного підприємства, дозволяє проводити комп'ютерне їх проектування в програмі DIALux.

Виходячи з даних офіційного сайту: «ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» володіє власним науково-технічним потенціалом, здатним виконувати на високому технічному рівні розробку, підготовку виробництва й освоєння нової техніки» [56].

Аналізуючи офіційно оприлюднені дані бачимо, що «підприємство виготовляє освітлювальні прилади (ОП), які вже давно зарекомендували себе, працюючи в шахтах і рудниках, на підприємствах видобутку й переробки нафти й газу, металургійних комбінатах, хімічних заводах, об'єктах транспортної інфраструктури, текстильних і харчових фабриках. Окремим напрямком є прожекторне освітлення спортивних споруджень (стадіонів і т. п.), а також великих відкритих майданчиків.

Виготовлення світлотехніки здійснюється із застосуванням сучасних та енергоощадних джерел світла (світлодіоди, компактні люмінесцентні лампи, металогалогенні лампи, індукційні лампи та інші), зокрема включаючи: вибухозахищені, загальнопромислові, вуличні, прожекторні, офісні, громадські ОП, люстри різних типів, у т.ч. й VIP-взірців [56].

На сьогоднішній день, в умовах здійснення АТО, Корпорація розробила і виготовляє на замовлення військово-промислового комплексу серію вибухозахищених світильників та прожекторів типу ДСП, ДСР, ФСР, ФСП, НСП, ЛСП та ін.

У контексті аналізу ефективності виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства визначимо основні показники його розвитку (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1

Аналіз основних техніко-економічних показників виробничо-
господарської діяльності підприємства за 2016-2018 рр.

№ н/п	Показники	2016р.	2017р.	2018р.	Відхилення 2017 р. від 2016 р.		Відхилення 2018р. від 2017 р.	
					+/-	%	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	113137	158526	177571	45389	40,1	19045	12,0
2.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	93211	133263	146049	40052	43,0	12786	9,6
3.	Прибуток від реалізованої продукції, тис. грн.	19926	25263	31522	5337	26,8	6259	24,8
4.	Рентабельність реалізованої продукції, % $p.3/p.2 * 100\%$	21,4	18,9	21,6	-2,5	-11,7	2,7	14,3
5.	Чистий прибуток, тис. грн.	1126	3006	3747	1880	166,9	741	24,7
6.	Вартість активів, тис. грн.	57185	67744	87627	10559	18,5	19883	29,4
7.	Рентабельність активів, % $p.5/p.6 * 100\%$	1,9	4,4	4,3	2,5	131,6	-0,1	-2,3
8.	Власний капітал, тис. грн.	30723	33729	36476	3006	9,8	2747	8,1
9.	Рентабельність власного капіталу, $p.5/p.8 * 100\%$	3,66	8,9	10,3	5,24	43,2	1,4	57,3
10.	Чисельність працівників, чол.	462	467	471	5	1,1	4	0,9
11.	Продуктивність праці, тис. грн.	244,9	339,5	377,0	94,6	38,6	37,5	11,0
12.	Середньомісячна заробітна плата працівника, грн.	4221	5423	7305	1202	28,5	1882	34,7
13.	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	23965	24588	36313	623	2,6	11725	47,7

Продовження таблиці 2.1.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
14.	Фондовіддача	4,72	6,45	4,89	1,73	36,7	-1,54	-24,2
15.	Фондомісткість	0,21	0,15	0,20	-0,06	-28,6	0,05	33,3
16.	Фондоозброєність	51,87	51,98	64,65	0,11	0,2	12,67	24,4
17.	Дебіторська заборгованість, тис. грн.	18200	24298	25084	6098	33,5	786	3,2
18.	Кредиторська заборгованість, тис. грн.	15155	17852	23081	2697	17,8	5229	29,3

З даних таблиці 2.1 можна зробити висновок, що результати виробничо-господарської діяльності ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» за 2016-2018 рр. значно покращилися, зокрема: виручка від реалізації продукції зросла: у 2017 році порівняно з 2016 роком на 45389 тис. грн., а у 2018 році порівняно з 2017 роком на 19045 тис. грн., зросла відповідно й собівартість продукції у 2017 році на 40052 тис. грн., а у 2018 році на 12786 тис. грн..

Спостерігаємо також зростання показників прибутку підприємства: прибуток від реалізованої продукції зріс у 2017 році на 5337 тис. грн. порівняно із 2016 роком, а у 2018 році він збільшився порівняно з 2017 роком на 6259 тис. грн. Чистий прибуток підприємства також зріс: у 2017 році на 1880 тис. грн., а у 2018 році – на 741 тис. грн.

У 2017 році порівняно із попереднім 2016 роком зросла вартість активів підприємства – на 10559 тис. грн., а у 2018 році порівняно із 2017 роком також відбулося зростання показника на 19883 тис. грн. Відповідно й рентабельність активів у 2017 році зросла на 2,5%, а у 2018 році вона дещо зменшилась – на 0,1%.

Вартість власного капіталу зросла: у 2017 році порівняно із 2016 роком на 3006 тис. грн., у 2018 році порівняно з 2017 роком на 2747 тис. грн. Рентабельність власного капіталу також зросла: у 2017 році на 5,24%, у 2018 році на 1,4%.

Чисельність працівників протягом досліджуваного періоду 2016-2018 р.р зростала на 4-5 чол. і у звітному 2018 році становила 471 чол. Відбувся також

ріст продуктивності праці: у 2017 році на 38,6% порівняно із 2016 роком, а у 2018 році на 11% порівняно з 2017 роком

Позитивні зрушення на підприємстві також відбулись стосовно зростання оплати праці працівників: у 2017 році порівняно з 2016 роком зарплата зросла на 1202 грн. (28,5 %), а у 2018 році на 1882 грн. (34,7%) порівняно з 2017 роком.

Що стосується основних фондів підприємства, то тут ситуація дещо інша. За звітний період знизилася фондівдача на 1,54 % та зросла на 0,05% фондомісткість продукції. Позитивним моментом є зростання фондоозброєності праці на 12,67%.

Щодо дебіторської та кредиторської заборгованостей, бачимо, що протягом 2016-2018 р.р. відбулося їх зростання, що не з кращої сторони характеризує діяльність досліджуваного підприємства. Зокрема, за 2017 рік дебіторська заборгованість зросла на 6098 тис. грн., за 2018 рік – на 786 тис. грн., а кредиторська відповідно на 2697 тис. грн. та 5229 тис. грн.

Загалом, із проведеного аналізу за 2016-2018 роки спостерігаємо позитивні тенденції у виробничо-господарській та фінансовій діяльності ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».

2.2. Аналіз витрат і доходів підприємства ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Для аналізу ефективності виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» проведемо аналіз його доходів і витрат.

Як відомо, витрати є грошовим вираженням витрат виробничих факторів, необхідних для здійснення підприємством своєї виробничої діяльності. Основні тенденції змін витрат ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» подаємо у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Оцінка динаміки структурних змін елементів операційних витрат підприємства за 2016-2018рр., тис. грн.

Назва статті	2016 рік	2017 рік	Питома вага, %		Абсолютне відхилення, тис. грн., 2017р. до 2016р.	2018 рік	Питома вага, % 2018 р.	Абсолютне відхилення, тис. грн., 2018р. до 2017р.
			2016р.	2017р.				
1	3	4	5	6	7	8	9	10
Матеріальні затрати	46862	67 536	53,80	55,25	20674	76 893	54,67	9357
Витрати на оплату праці	19502	29998	22,39	24,54	10496	34411	24,46	4413
Відрахування на соціальні заходи	3699	5804	4,25	4,75	2105	6684	4,75	880
Амортизація	1838	2188	2,11	1,79	350	2717	1,93	529
Інші операційні витрати	15206	16709	17,45	13,67	1503	19950	14,19	3241
Разом	87107	122235	100	100	35128	140655	100	18420

Із даних таблиці 2.2 бачимо, що усі витрати досліджуваного підприємства за звітний 2018 рік зросли. Найбільшу питому вагу у структурі витрат займають матеріальні витрати – 54,67%, причому їх величина за 2018 рік зросла на 9357 тис. грн. (13,8 %). Питома вага витрат на оплату праці становить 24,46 %, вони збільшились за звітний період 4413 тис. грн. (14,7 %); відрахування на соціальні заходи склали 4,75%, їх величина зросла 880 тис. грн. (15,2%), амортизація – 1,93% та інші операційні витрати – 14,19%, їх величини також зросли відповідно на 529 тис. грн. (24,2%) і 3241 тис. грн. (19,4%).

Загалом слід відмітити той факт, що збільшення цін на ресурси збільшує й витрати виробництва продукції, що робить проблематичним утримати рентабельність продаж. Іншою слабкою стороною досліджуваного підприємства є висока зношеність обладнання, що є причиною збільшення витрат на виробництво продукції, а також зменшує продуктивність праці. На сьогоднішній день до ряду слабких сторін можна віднести й утримання

соціальної інфраструктури, що вимагає постійних вкладень грошових коштів для її нормального функціонування.

Тенденцію зміни витрат ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» протягом 2016-2018 років представлено на рис. 2.1.

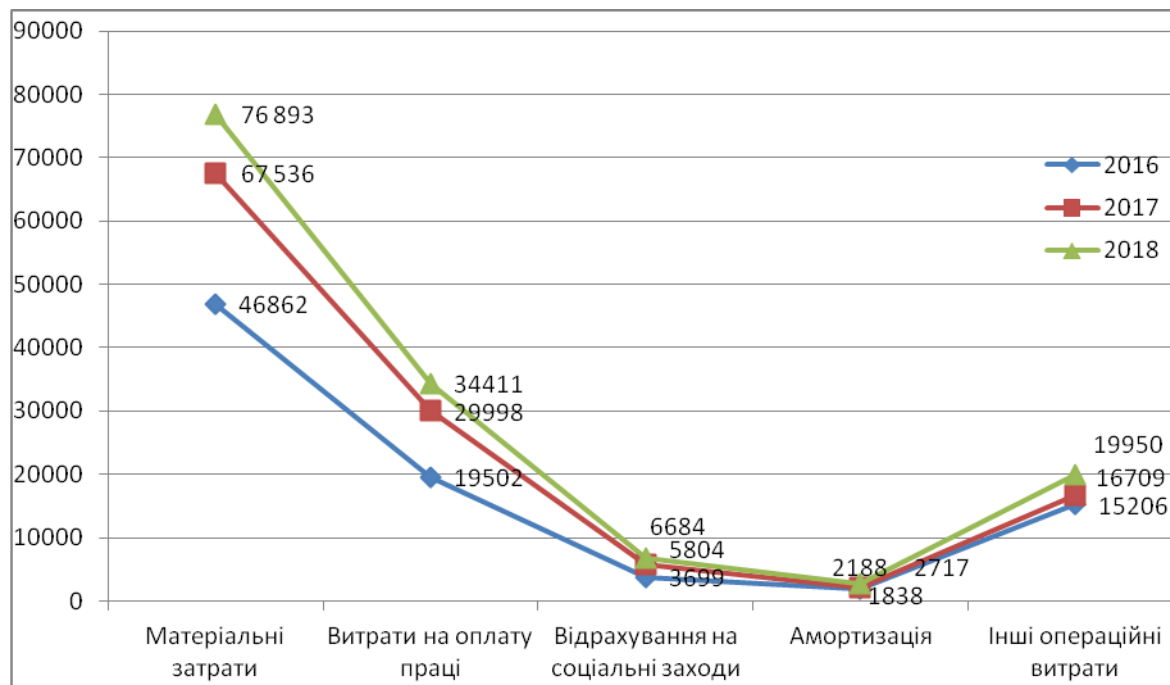


Рис. 2.1. Тенденція змін операційних витрат підприємства за 2016-2018 роки

Проаналізувавши зміни, які відбулися протягом 2016-2018 років із структурою витрат досліджуваного підприємства, бачимо, що усі витрати у 2018 році збільшилися у порівнянні із 2016 та 2017 роками. Змінилася також і їх структура.

Зміни структури витрат відповідно до зміни їхньої питомої ваги відображено на рис.2.2.

Із структури питомої ваги витрат підприємства бачимо, що за 2017 рік вони змінилися незначно, зокрема зросли матеріальні витрати на 1,45 %, витрати на оплату праці на 2,15 % і відповідно відрахування на соціальні заходи на 0,5 %, проте зменшились: амортизація на 0,32 % та інші операційні витрати – на 3,78 %.

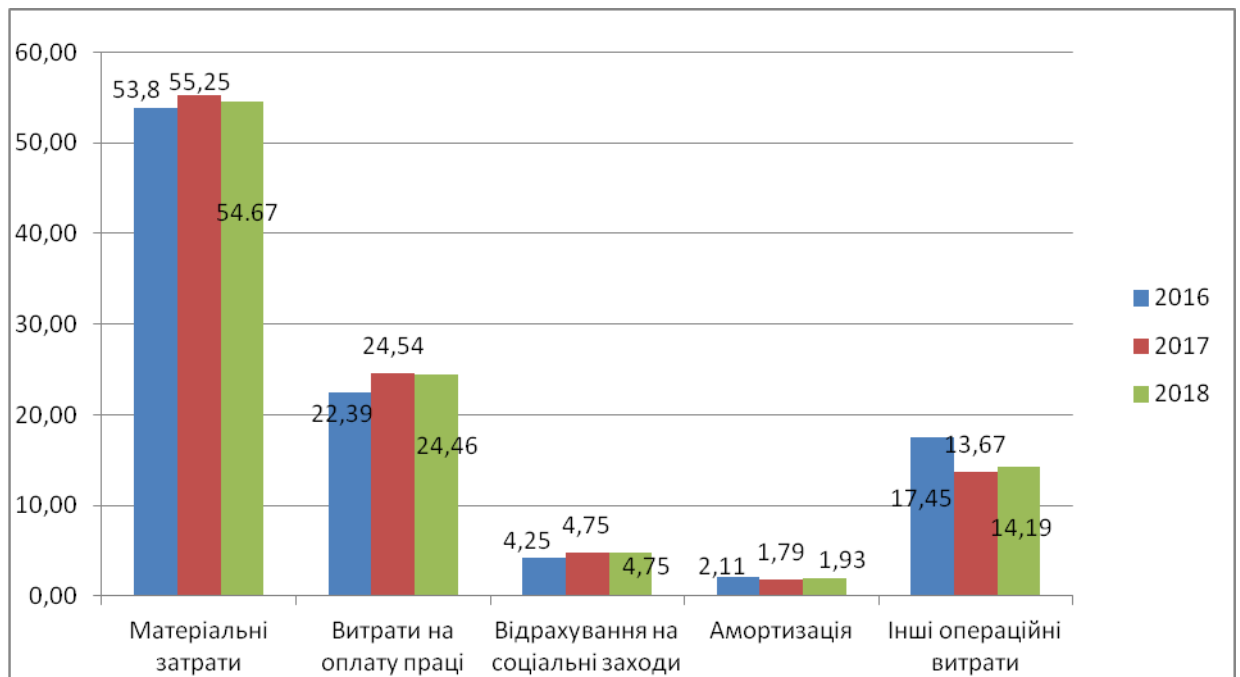


Рис. 2.2. Зміни питомої ваги елементів операційних витрат ТОВ «ОСП Корпація «Ватра» за 2016-2018 роки

Позитивним явищем у діяльності досліджуваного підприємства є невелике скорочення протягом 2018 року у структурі витрат питомої ваги майже усіх видів витрат: матеріальних на 0,58 %, витрат на оплату праці на 0,08 % та незначне зростання амортизації (0,14%) та інших операційних витрат (0,52%).

Таким чином, за 2016-2018 роки відбувся незначний перерозподіл витрат у структурі витрат підприємства.

Що стосується фінансового стану підприємства, то «він істотно залежить від певних фінансових пропорцій, які аналізуються за даними балансу – підсумкового статистичного документу про наявність і використання ресурсів на певну дату» [36, с.38].

Оцінка фінансових результатів починається з аналізу динаміки й структури доходів і витрат, що дає можливість одержати найбільш загальне уявлення про фактори, що зробили вплив на їх формування (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Оцінка динаміки структурних змін доходів і витрат

ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» за період 2016-2018 рр., тис. грн.

Показник, тис. грн.	2016 р.	2017 р.	Абсолютне, тис. грн., (+, -) 2017р. до 2016р.	2018 р.	Абсолютне, тис. грн., (+, -) 2018р. до 2017р.
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	113137	158526	45389	177571	19045
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(93211)	(133263)	226474	(146049)	12786
Валовий прибуток	19926	25263	5337	31522	6259
Інші операційні доходи	5390	8828	3438	10014	1186
Адміністративні витрати	(11741)	14464	26205	16168	1704
Витрати на збут	(4299)	5859	10158	8899	3040
Інші операційні витрати	(6395)	8524	14919	10091	1567
Фінансовий результат від операційної діяльності	2881	5244	2363	6378	1134
Інші доходи	-	-	-	-	-
Фінансові витрати	(1374)	1574	2948	1726	152
Втрати від участі в капіталі	-	-	0	-	0
Інші витрати	(2)	-	2	77	77
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	1505	3670	2165	4575	905
Витрати (дохід) з податку на прибуток	(379)	664	1043	828	164
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	1126	3006	1880	3747	741

Таким чином, на основі проведеного аналізу структурних змін доходів і витрат бачимо, що за 2018 рік покращилися усі показники: зросла на 19045 тис. грн. чиста виручка від реалізації продукції, відповідно й зріс на 6259 тис. грн. валовий прибуток та на 741 тис. грн. чистий прибуток підприємства.

За звітний період зросла також собівартість продукції на 12786 тис. грн., що пояснюється збільшенням обсягів виробництва продукції, зросли й

операційні витрати: адміністративні витрати на 1704 тис. грн., витрати на збут на 3040 тис. грн.

Загалом, слід відмітити про позитивні тенденції в динаміці доходів і витрат підприємства за звітний період.

Аналіз літературних джерел свідчить, що «в сучасних умовах розвитку суб'єктів підприємницької діяльності остаточний фінансовий результат – прибуток, формується поступово протягом календарного періоду часу від різних видів звичайної та надзвичайної діяльності підприємства, і визначається як різниця між різними видами його доходів і витрат за певний звітний період, обраний для проведення аналізу» [48, с. 93].

На основі табл. 2.3 досліджувані фінансові результати діяльності ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» представимо на рис. 2.3.

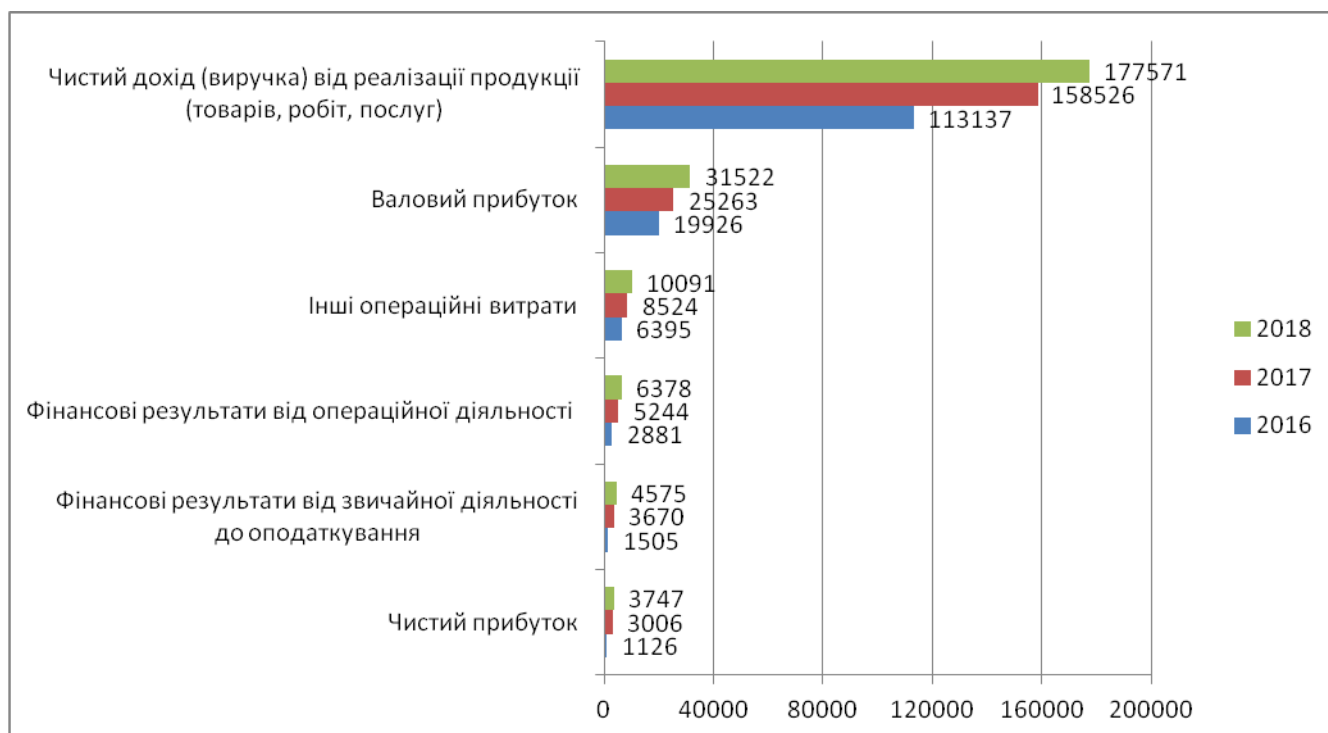


Рис.2.3. Зміна фінансових результатів діяльності підприємства за 2016-2018 роки

Проаналізувавши зміни фінансових показників ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» протягом 2017-2018 років, спостерігаємо їх позитивну тенденцію до зростання.

Даний аспект є позитивним для досліджуваного підприємства, адже,

прибуток є ключовим джерелом розвитку підприємства, удосконалення його матеріально-технічної бази, підвищення конкурентоспроможності продукції, всіх форм інвестування тощо.

2.3. Стратегічний аналіз діяльності ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Аналіз макросередовища ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» розпочнемо із оцінювання його зовнішнього середовища, що допоможе виявити можливості та загрози, які сприятливо і несприятливо впливають на підприємство.

Як відомо, «основні фактори, які характеризують вплив макросередовища на діяльність підприємства є економічні, політичні, правові, демографічні, науково-технічні, природні та соціально-культурні:

Економічні: загальна макроекономічна стабільність в державі; стан економіки країни; рівень інфляції; стан грошового обігу і надійність грошової одиниці; рівень стабільності економічної кон'юнктури; механізми зміни форми власності.

Правові: правова база здійснення діяльності підприємства; система нормативних документів щодо діяльності підприємства, її стабільність.

Фінансові: система фінансування, кредитування; система оподаткування, податкові пільги; види державної фінансової підтримки; фінансова підтримка від спілок, рад та інших громадських організацій і об'єднань підприємців; фінансова допомога від спонсорів.

Науково-технічні: способи залучення початкового капіталу; система доступу до матеріально-технічних ресурсів; способи отримання виробничих площ, офісних приміщень; система доступу до природних ресурсів, земельних ділянок.

Соціально-культурні: ставлення держави до діяльності підприємств; громадська думка щодо діяльності підприємств; стан ринкової інфраструктури, її можливості забезпечення функціонування бізнесу; рівень конкуренції; наявність корупції, рекету та їх вплив на розвиток підприємництва.

Демографічні: динаміка чисельності населення, зміни статевовікового складу, рівня народжуваності.

Природні: оцінка екологічного фактору, природних ресурсів та умов їх використання» [12].

Згідно вказаних груп факторів визначимо фактори, які позитивно і негативно впливають на підприємство, прояв їх впливу та оцінимо характер і ступінь впливу на його діяльність (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз впливу чинників зовнішнього середовища на підприємство

Група чинників	Чинник	Прояв впливу	Характер впливу +/-	Оцінка ступеня впливу, бали
1	2	3	4	5
Економічні	- інфляційні процеси; - рівень доходів населення; - податкова система	- знецінення грошових ресурсів;	-	3
		- скорочення купівельної спроможності; зміна величини податків	-	3
			-	1
Політичні	- політична стабільність; - методи державного регулювання економіки	-державна політика в різних сферах; - торгівля, інвестиції та грошова політика	-	2
Правові	законодавчі акти, що регулюють діяльність підприємства	- недосконалість законодавства	-	2
Демографічні	-чисельність населення; - професійний склад населення; -кваліфікаційна характеристика робочої сили	- стабілізація, а також деяке зростання попиту на продукцію;	+	2
		- можливість найму кваліфікованих працівників	+	1
Науково-технічні	- нововведення в галузі технологій; - нововведення в галузі техніки; - темпи НТП	- необхідність постійно реагувати на зміни в галузі, вкладати кошти у вдосконалення матеріальної бази	-	2

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5
Природні	-екологічний фактор; -доступність природної сировини	- зростання цін на енергоносії,	-	3
		збільшення рівня шкідливих викидів; можливість розширення виробництва	+	2
Соціально-культурні	-рівень життя населення; -міграція	- коливання чисельності купівельно-спроможного населення	+	2

Проаналізувавши вплив зазначених чинників макросередовища на діяльність ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» можна сказати про позитивні і негативні моменти. Проте переважаючим, як бачимо, є вплив негативних факторів.

Негативно впливають переважно економічні, правові, окремі політичні та природні чинники.

Позитивним моментом є наявність професійних та висококваліфікованих кадрів у галузі, впровадження нововведень, можливостей розширення виробництва .

Використовуючи дані аналізу макросередовища, з урахуванням ймовірностей P_{mi} та P_{zi} можливостей та загроз для підприємства, сформуємо таблицю 3.5 з їх переліком для проведення оцінювання (при цьому повинна виконуватись умова: $P_{mi} + P_{zi} = 1$).

Загальна оцінка можливостей (М) і загроз (З) розраховується:

$$M = \sum M_i \cdot P_i; \quad \text{та} \quad Z = \sum Z_i \cdot P_i \quad (2.1)$$

Після проведення аналізу можливостей та загроз, що впливають на підприємство, бачимо, що загальна оцінка ступеня впливу можливостей є меншою від наявних загроз. Виходячи з цього, підприємство повинно використовувати всі свої сильні сторони для нейтралізації зовнішніх загроз, вживати заходів для зниження рівня затрат та шукати шляхи інноваційного

розвитку.

Таблиця 2.5

Оцінювання можливостей і загроз макросередовища для підприємства

Фактори макросередовища	Оцінка ступеня впливу фактора у балах			Можливі варіанти відповідних дій підприємства
	Мі	Рмі	М	
1. Можливості:				
1.1 Зростання доходів населення.				Збільшення обсягів виробництва, розширення асортименту продукції. Впровадження ефективних технологій для зниження витрат. Використання можливих пільг, дотацій та ін. у галузі. Використання конкурентних переваг для розширення масштабів діяльності та вихід на нові ринки збуту.
1.2 Можливість використання нових технологій, обладнання.	8	0,5	4,0	
1.3 Сприятлива державна політика.	10	0,3	3,0	
1.4 Диверсифікація виробництва	8	0,4	3,2	
	9	0,5	4,5	
Загальна сума, бали			14,7	
2. Загрози:	Зі	Рзі	З	
2.1 Скорочення доходів населення				Оптимізація програми випуску продукції. Продаж устаткування, яке є малоефективним або не задіяним. Залучення інвесторів з метою оновлення технічної бази. Пошук альтернативних рішень та ринків збуту.
2.2 Моральне старіння наявної техніки	8	0,5	4,0	
2.3 Високий податковий тиск	10	0,7	7,0	
2.4 Спад у світлотехнічній галузі	8	0,6	4,8	
	9	0,5	4,5	
Загальна сума, бали			20,5	

Стратегічний аналіз діяльності підприємства слід провести також в розрізі його безпосереднього оточення. На діяльність підприємства значний вплив мають фактори зовнішнього середовища, з якими воно безпосередньо взаємодіє, зокрема це – споживачі, конкуренти, постачальники.

Основними споживачами продукції ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» є вітчизняні підприємства, які використовують світлотехнічну продукцію для зовнішнього освітлення, офісних та промислових приміщень, для побутових потреб. Оцінку характеристик профілю споживачів представлено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка профілю споживачів ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

№ з/п	Параметри профілю споживачів	Індикатори	Оцінка в балах		
			1	2	3
1.	Зміна переваг, потреб, смаків споживачів	1.1. Ступінь зміни потреб споживачів щодо продукції	+		
		1.2. Ступінь зміни смаків споживачів стосовно послуг, що надає підприємство	+		
2	Прихильність споживачів до послуг підприємства	2.1. Частота придбання продукції даного підприємства			+
		2.2. Частка продукції підприємства, що купують найбільше		+	
		2.3. Ступінь залежності покупців від продавця			+
3	Торгова сила споживачів	3.1. Рівень інформованості покупців про продукцію, ціну, режими роботи підприємства			+
		3.2. Чутливість споживачів до зміни рівня цін на продукцію		+	
		3.3. Ступінь залежності продавця від покупця			+
		3.4. Фінансовий стан покупця			+
		3.5. Чутливість покупців до змін	+		

Оцінивши характеристику покупців, бачимо, що зміна переваг, потреб та смаків споживачів є досить низькою. Це дещо сприятливо для підприємства, адже непотрібно змінювати щось суттєво у продукції, яка випускається. Прихильність покупців до продукції є сильною, тому необхідно підтримувати рівень якості. Торгова сила споживачів є значною, вони добре проінформовані про пропоновану продукцію.

Постачальниками виступають підприємства, які ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» усіма необхідними матеріальними ресурсами (табл. 2.7).

Показники оцінки постачальників підприємства

Постачальники	Найменування товару, що постачається	Індикатори конкурентної сили постачальника, в балах				Узагальнююча оцінка конкурентної сили, в балах	Індикатори діяльності постачальника							Середня оцінка привабливості постачальника, в балах
		Репутація та імідж	Рівень каналу розподілу	Доступність	Сконцентрованість на роботі з конкретним клієнтом		Фінансовий стан	Надання гарантій якості товару, що постачається	Умови поставки та форма розрахунків	Інтервал та обсяг поставки	Обов'язковість виконання поставок	Ціна товару постачання	Надання додаткових послуг	
1. ТОВ «Поділля Кабель-1»	Кабельно-провідникова	3	2	3	2	10	5	5	5	5	5	5	3	4,7
2. ПП «Софіт»	Паливо мастильні матеріали	2	2	3	2	9	3	3	3	3	3	3	1	2,7
3. ТОВ "СКЛЮ +"	Скло	3	2	3	2	10	3	5	4	3	3	4	2	3,4
4. Запорізький завод	Прокаг	3	2	3	2	10	4	4	5	5	4	5	3	4,3

Основними конкурентами ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» по виготовленню ламп для освітлення є Корпорація «АСКО-УкрЕМ» (м.Київ) та ПАТ «Іскра» (м. Львів), діяльність яких проаналізуємо у табл. 2.8.

Оцінка діяльності конкурентів ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

№ п/п	Показники	ПАТ «Іскра» (м. Львів)			«АСКО-УкрЕМ» (м. Київ)		
		Бали			Бали		
		1	2	3	1	2	3
1	Частка ринку		+				+
2	Рентабельність обігу			+		+	
3	Рентабельність капіталу			+		+	
4	Часка власних оборотних коштів		+		+		
5	Рівень цін		+			+	
6	Широта асортименту		+		+		
7	Якість товару		+			+	
8	Система збуту		+		+		
9	Рівень сервісу		+			+	
10	Система управління			+		+	
	Середній бал	2,3			1,8		

Отже, провівши оцінку конкурентів можна зробити висновок, що основну загрозу для ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» становить ПАТ «Іскра» (м. Львів).

Для узагальнення результатів аналізу та їх оцінювання складемо табл. 2.9 та табл. 2.10, де представимо перелік можливостей і загроз безпосереднього оточення для досліджуваного підприємства.

Знову ж таки для кожної пари можливостей і загроз визначаються імовірності P_{mi} та P_{zi} таким чином, щоб дотримувалася умова $P_{mi} + P_{zi} = 1$.

Таблиця 2.9

Оцінка факторів мікро середовища ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Група факторів	Фактори	Прояв (стан фактора)	Х-р впливу	Оцінка фактора бали
Споживачі	1. Стан і тенденції розвитку цільового ринку	Фінансова криза вплинула на обсяги виробництва, відбувся перерозподіл ринку	-	3
	2. Стан і тенденції попиту на товари підприємства	Зменшення попиту через зниження купівельної спроможності населення та втрата ринків Росії	-	3
	3. Ступінь мінливості потреб, вимог, смаків покупців	Мінливість споживачів не висока, стабільні потреби, вимога в кращій якості продукції	+	2

	4. Торгова сила покупця	Інформованість споживача достатня, його фінансовий стан стабільний	+	2
	5. Ступінь прихильності покупців до товарів	Прихильність покупців до продукції підприємства є сильною	+	1
Постачальники	1. Конкурентна сила постачальників	Конкурентна сила постачальників достатня, це дає впевненість у їхній діяльності на ринку	+	2
	2. Ступінь привабливості постачальника	Високий рівень привабливості, це забезпечує підприємству стабільне функціонування	+	2
	3. Доцільність договірної політики	Договірні відносини є доцільними	+	2
Конкуренти	1. Стан конкурентної боротьби в сфері діяльності підприємства	Підприємство має стійкі позиції та конкурентні переваги	+	1
	2. Сила конкурентного тиску	Сила конкурентного тиску – помірна	+	2
	3. Число активних конкурентів	Не велика кількість	+	2

Характеризуючи фактори безпосереднього оточення (див. табл. 2.10), бачимо, що загрози перевищують можливості, однак не сильно, вони майже врівноважуються.

Таблиця 2.10

Оцінювання можливостей і загроз безпосереднього оточення підприємства

Фактори	Оцінка ступеня впливу фактора, в балах			Можливі варіанти відповідних дій підприємства
	Мі	Рмі	М	
<u>Можливості</u>				
1.1 Зменшення конкурентного тиску	8	0,6	4,8	Завоювання нових споживачів. Використання переваг для ефективного ціноутворення. Заохочення до ефективного співробітництва.
1.2 Зниження цін на енергоресурси	10	0,2	2	
1.3 Збільшення обсягів робіт у замовників	9	0,7	6,3	
			13,1	
<u>Загрози</u>				
1.1. Поява нових конкурентів	8	0,4	3,2	Активізація зусиль для здобуття конкурентних переваг. Впровадження енергозберігаючих технологій. Розробка заходів стимулювання попиту.
1.2. Зростання цін на енергоресурси	10	0,8	8	
1.3. Скорочення доходів споживачів	9	0,3	2,7	
			13,9	

Для оцінювання діючих стратегій підприємства необхідно провести аналіз показників зовнішньої та внутрішньої ефективності сформованої стратегії підприємства. Зовнішня ефективність стратегії характеризується ступенем досягнення поставлених перспективних цілей. Така оцінка може бути виражена кількісно за допомогою бальної шкали для кожної стратегії та цілей підприємства (табл.2.11).

Таблиця 2.11

Оцінювання ступеня досягнення перспективних цілей підприємства

Вид цілі	Зміст цілі	Ступінь досягнення			
		Повне	Неповне	Часткове	Не досягнута
Загальна	Втримати стабільну позицію на ринку		2		
Організаційна	Удосконалити організаційну структуру та здійснити промислову сертифікацію світильників відповідно до вимог ЄС		2		
Маркетингова	Завоювання нового сегменту ринку, що призведе до збільшення доходів			1	
Технічна	Провести капітальний ремонт та модернізацію основних засобів, що дасть економію витрат			1	
Фінансова	Збільшити прибуток на 20 %, залучити додаткові фінансові ресурси та інвестиції для розвитку		1		
Підсумкова оцінка		7			

Як бачимо підсумкова оцінка 7, що свідчить про часткове досягнення поставлених цілей.

За допомогою визначення сильних і слабких сторін підприємства характеризуємо внутрішнє середовище та визначаємо умови успішного функціонування підприємства (табл. 2.12). Для цього необхідно оцінити профіль діяльності підприємства. Характеризуючи кожний показник оцінкою 1 – як слабка сторона, та 3 – як сильна сторона підприємства.

Сформувавши сильні та слабкі сторони підприємства, оцінили ступінь впливу фактора на підприємство. Отже, бачимо, що сильних сторін є більше, ніж слабких.

Проведений аналіз використання потенціалу підприємства і діючих

стратегій, а також конкурентів дозволяє виявити відносні конкурентні переваги ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» на основі карти так званого «профілю полярностей» (табл.2.13).

Таблиця 2.12

Оцінювання сильних і слабких сторін підприємства

№ з/п	Аспект внутрішнього середовища	Сильні сторони	Оцінка фактора за ступенем впливу на підприємство, у балах	Слабкі сторони	Оцінка фактора за ступенем впливу на підприємство, у балах
1	Організація управління	Ефективна оргструктура	2	Відсутність чітких цілей	2
2	Маркетинг	Сконцентрованість на постійних клієнтах	3	Не розвинена система маркетингу	2
3	Дослідження і розробки	Розглядаються питання енерго-ефективних технологій	2	Недостатнє фінансування таких розробок	2
4	Технологія	Наявність переваг над конкурентами	3	Значний знос основних фондів	1
5	Фінанси	Позитивний результат діяльності підприємства	2	Недостатньо коштів для введення інновацій	2
6	Організаційна культура та імідж	Хороший імідж	2	Недостатній рівень організаційної культури	2
7	Сума	14		11	

Таблиця 2.13

Профіль полярностей ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

№ з/п	Показники	Бали				
		+		0	-	
		2	1	0	1	2
1	Ступінь досягнення цілей			+		
2	Рівень ризику				+	
3	Ступінь доцільності оргструктури			+		
4	Рівень комунікаційних зв'язків			+		
5	Стиль управління			+		
6	Рівень прибутку			+		
7	Доля ринку		+			
8	Система контролю якості		+			
9	Широта асортименту		+			
10	Гнучкість цінової політики			+		

Продовження таблиці 2.13

11	Доцільність договірної політики		+			
12	Система організації збуту		+			
13	Рівень сервісу				+	
14	Система стимулювання покупців					+
15	Ступінь маркетингової активності				+	
16	Дослідження і розробки	+				
17	Стан матеріально-технічної бази					+
18	Кваліфікаційний склад кадрів	+				
19	Рух кадрів				+	
20	Ступінь мотивації кадрів				+	
21	Фінансові можливості підприємства		+			
22	Організаційна культура			+		
23	Рейтингова оцінка підприємства	2	6	7	5	2

Отже, оцінивши конкурентні переваги, бачимо, що результати із знаком «+» перевищують «-».

Наступним етапом стратегічного аналізу є проведення SWOT-аналізу, з метою визначення стратегічних можливостей підприємства, перспектив його розвитку й побудови інноваційної політики.

Отже, зведемо результати проведеного дослідження в загальну таблицю для SWOT-аналізу ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра», використовуючи основні моменти слабких, сильних сторін підприємства, загроз і можливостей для нього (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Таблиця SWOT-аналізу ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Висококваліфікований персонал. 2. Потужна матеріально-технічна база. 3. Ефективна оргструктура та гнучка політика керівництва. 4. Хороша репутація у клієнтів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Незначне оновлення персоналу, малий відсоток молодих спеціалістів 2. Застаріле обладнання, неповне завантаження виробничих потужностей. 3. Відсутність чітких цілей. 4. Додаткові транспортні витрати.
Зовнішнє середовище	Можливості (O)	Загрози (T)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання доходів населення. 2. Використання нових технологій, обладнання. 3. Сприятлива державна політика стосовно промислової сертифікації світильників. 4. Диверсифікація виробництва 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення доходів населення 2. Моральне старіння наявної техніки. 3. Неприятлива державна політика, високий податковий тиск. 4. Спад у світлотехнічній галузі.

Після аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та складання матриці-SWOT, бачимо, що сильних сторін більше, ніж слабких, а загроз більше, ніж можливостей. Тому, на даному етапі розвитку для досліджуваного підприємства характерною є стратегія формування конкурентних переваг та посилення позицій на ринку.

Таким чином, для реалізації стратегії посилення конкурентних переваг ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» потрібно укріпити власні ринкові позиції за умови проведення промислової сертифікації продукції у відповідності до стандартів ЄС, тим самим підвищити собі імідж та ділову репутацію і бути кращим виробником, а ніж конкуренти. А для укріплення внутрішніх можливостей та ліквідації слабких сторін – удосконалити інноваційну політику підприємства, забезпечити оновлення структури персоналу та матеріально-технічної бази підприємства.

Висновки до розділу 2

Із проведеного у даному розділі аналізу підприємства світлотехнічної галузі бачимо, що ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» є провідним підприємством області, регіону та України із проектування, конструювання та виготовлення освітлювальної продукції.

На основі проведеного аналізу структурних змін доходів і витрат бачимо, що за 2018 рік покращилися усі показники: зросла на 19045 тис. грн. чиста виручка від реалізації продукції, відповідно й зріс на 6259 тис. грн. валовий прибуток та на 741 тис. грн. чистий прибуток підприємства.

За звітний період зросла також собівартість продукції на 12786 тис. грн., що пояснюється збільшенням обсягів виробництва продукції, зросли й операційні витрати: адміністративні витрати на 1704 тис. грн., витрати на збут на 3040 тис. грн.

Загалом, слід відмітити про позитивні тенденції в динаміці доходів і

витрат підприємства за звітний період.

Аналізування виробничо-господарської та фінансової діяльності досліджуваного підприємства за 2016-2018 роки показало позитивну динаміку та тенденції його розвитку, а також нові інноваційні можливості, у напрямі яких потрібно удосконалювати інноваційну політику підприємства.

На основі проведеного стратегічного аналізу з'ясовано також, що ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» має й низку проблем, які необхідно першочергово вирішувати. Одна з них – висока собівартість продукції та існування тенденції до збільшення витрат на її виробництво. Збільшення собівартості продукції приводить до погіршення фінансових результатів підприємства, тому необхідно розробити заходи для зниження витрат на виробництво. Інша, не менш важлива – промислова сертифікація продукції у відповідності до євро стандартів забезпечення її якості, що значно впливає на її конкурентоспроможність на вітчизняному та зарубіжному ринках.

3. ПРОЕКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНА ЧАСТИНА

УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Інноваційний потенціал та перспективні напрями реалізації інноваційної політики ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

У контексті удосконалення інноваційної політики, підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» та обмеження негативного впливу середовища на його діяльність, пропонуємо здійснити низку таких заходів інноваційного характеру.

З метою скорочення термінів технічної підготовки нового виробу до виробництва необхідно: вдосконалити сіткову модель управління розробкою новинок; організувати тематичні групи; здійснювати машинне проектування; розробити ефективну систему стимулювання розробок і підготовки виробництва тощо.

Водночас, для активізації інноваційної діяльності на підприємстві необхідно:

- 1) запровадити договірну систему підготовки виробництва нових виробів, з чітким визначенням у термінів виконання етапів робіт підрозділами;
- 2) вести контроль виконанням вказаних в договорі умов;
- 3) удосконалити мотиваційний механізм та систему заохочення.

Для вдосконалення системи управління підприємства необхідно:

- 1) проводити періодичну розробку і доповнення бізнес-планів з використанням принципів стратегічного планування та обов'язковим урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища;

- 2) максимально делегувати повноваження і відповідальність нижчим (за ієрархією) ланкам управління;

- 3) широко використовувати гнучкі або цільові форми організації праці при вирішенні інженерних, виробничих, наукових проблем з формування відповідних кошторисів, фондів оплати.

У сучасних умовах окремим елементом інноваційної підприємства є

маркетингова діяльність. Для створення дієвого маркетингового механізму реалізації інноваційної стратегії на підприємстві необхідно розробити чітку, прийнятну для практичного використання методіку визначення основних параметрів споживчої поведінки населення та механізму формування його попиту.

Реклама є одним із основних чинників, що здатний підвищити попит на продукцію. Пропонується також розробити всі елементи фірмового стилю підприємства, а саме перелік графічних кольорових, вербальних, дизайнерських елементів, які забезпечили візуальну та змістову єдність всієї інформації, що пов'язана з ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».

Для покращення становища і підвищення ефективності роботи в сфері збуту продукції необхідно здійснити такі заходи:

- 1) розширити мережу представників у інших промислово розвинутих областях України, зокрема Харківській, Дніпропетровській, Запорізькій тощо;
- 2) розробити чіткі заходи щодо зниження витрат на виробництво, зокрема матеріалоемності та енергоемності, що в кінцевому підсумку має привести до зниження цін;
- 3) оптимізувати розрахунки з покупцями;
- 4) максимально розгорнути рекламну компанію продукції підприємства;
- 5) налагодити систему збору зовнішньої поточної маркетингової інформації;
- 6) випустити нові каталоги, рекламні буклети та технічну інформацію для потенційних споживачів;
- 7) розробити нові побутові світильники з урахуванням сучасних вимог щодо дизайну, якості покриття, матеріалоемності та енергоемності;
- 8) удосконалити асортимент продукції відповідно до вимог виконання державних замовлень для військово-промислового комплексу та потреб АТО.

Необхідність значного підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств світлотехнічної галузі вимагає від них впровадження

інновацій в практичну діяльність, що можливе за рахунок чітко сформованої інноваційної політики.

Слід відмітити і той факт, що кожного року на підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» розробляється і освоюється біля п'ятидесяти нових виробів. На сьогоднішній день актуальною залишається не вирішена проблема щодо промислової сертифікації окремих груп світильників відповідно до вимог ЄС.

В умовах зростання цін на енергоресурси, а також підвищення вимог до якості освітлення, значної актуальності набуває проблема зниження витрат на електроенергію і підвищення ефективності освітлювальних установок. Науково-технічне вирішення цієї проблеми зводиться до вирішення трьох завдань:

- удосконалення засобів освітлення за рахунок застосування прогресивних джерел світла і світлових приладів;
- удосконалення методів освітлення – за рахунок впровадження нових методів проектування і норм освітлення;
- покращення експлуатації освітлювальних установок.

Структура витрат будь-якої освітлювальної установки розподіляється так:

- 10% - капітальні витрати на освітлювальні прилади і джерела світла;
- 15% - витрати на монтаж і експлуатацію;
- 75% - витрати на електроенергію.

Враховуючи стійку тенденцію зростання цін на електроенергію, слід констатувати, що економія електроенергії буде основним фактором у визначення ефективності освітлювальних установок. Тому вдосконалення засобів освітлення за рахунок застосування нових енергоефективних світлових приладів і джерел світла є одним з найважливіших завдань підприємства.

Заміна в освітлювальних установках світильників з лампами розжарювання на лампи енергоощадні, що дасть в середньому економію електроенергії від 50\$ до 70\$, при цьому термін служби ламп збільшиться у 6-10 разів.

Загалом, інноваційна діяльність ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

невід’ємна від конкурентного середовища. Тому для підприємства ключовим завданням є утримання конкурентних переваг за рахунок покращення системи виробничого та кадрового менеджменту та удосконалення інноваційної політики, зокрема у напрямках:

1. Удосконалення технології виробництва. У даному контексті доцільно впроваджувати нові матеріали, техніку, обладнання та інструменти, що покращить якість продукції, збільшить попит на неї.

2. Покращення внутрішньоорганізаційних зв’язків та обміну інформації. Покращення обміну інформації та його пришвидшення сприяють значній економії витрат та зменшення браку та невідповідності продукції, якості поставок, їх вчасності, що позитивно впливає на попит на продукцію та прибутковість підприємства.

3. Покращення кваліфікації персоналу та оновлення кадрів. Сучасне виробництво ставить високі вимоги до оновлення конкретних знань і навичок персоналу. У даному контексті слід підвищувати кваліфікацію керівників і спеціалістів з метою впровадження інновацій у практику діяльності підприємства. У цьому ж напрямі важливим елементом є оновлення кадрового потенціалу, оскільки більша частина персоналу є люди передпенсійного або пенсійного віку.

4. Контроль якості продукції. У даному напрямі з метою покращення показників готових виробів, які випускаються підприємством, слід акцентувати увагу власне на якість, яка повинна стати ключовою характеристикою, що виділятиме світлотехнічне обладнання даного підприємства від аналогів конкурентів, зокрема дешевої, нижчої якості китайської освітлювальної продукції.

5. Науково-дослідна робота над розробками нових виробів, тобто комплекс досліджень, що проводиться з метою отримання обґрунтованих вихідних даних, принципів та шляхів створення нової або модернізації продукції, що випускається.

6. Впровадження енергозберігаючих технологій. Зростаючі ціни на

енергоносії стимулюють економно їх використовувати шляхом застосування енергозберігаючих технологій. Крім того за умови зменшення енергоємності виробництва підвищуватиметься рівень енергозбереження.

7. Системний аналіз конкурентоспроможності товару, зокрема фаз його життєвого циклу.

8. Впровадження високопродуктивного обладнання, інструментів, пристосувань та інших засобів, що сприяють удосконаленню виробництва.

Реалізація зазначених напрямів розвитку ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» у контексті удосконалення його інноваційної політики повинна бути підґрунтям для формування та реалізації інноваційної стратегії його розвитку, яка базується на стратегічному управлінні діяльності підприємства в цілому.

3.2. Визначення векторів інноваційної політики та розвитку досліджуваного підприємства

Як відомо, «у контексті реалізації стратегії розвитку підприємства ініціюють інноваційні проекти, перш за все у випадку появи ринкових потреб інновацій або технологічної перспективи (стратегії просування нових технологій). Відповідно, можна виділити два основні підходи до оцінки ефективності інноваційного проекту: перший базується на комерційну перспективу на ринку. Другий підхід передбачає розробку інноваційного проекту з погляду технологічної перспективи (стратегії просування нових технологій)» [33].

Здійснивши оцінку можливих напрямів інноваційного розвитку досліджуваного підприємства проведемо техніко-економічне обґрунтування основних інноваційно-інвестиційних проектів ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» та виберемо оптимальний варіант для підприємства. Основні дані по запропонованих проектах представлено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика зведених альтернативних інноваційних проектів по технологічному вдосконаленню виробництва

Назва проекту	Вартість (ІІ), тис.\$	Токуп., років	NPV (для T=2 роки), тис.\$	Індекс прибутковості (ІР)	Внутрішня ставка доходності, (IRR)
I. Комплекс литва «Idra-press»	1050,0	1,45	+ 110,0	1,12	23%
II. Лінія термопласт-автоматів типу «Arburg»	900,0	1,3	+ 360,0	1,33	44%
III. Лінія екструдувannya в комплексі з лінією кольорового порошкового покриття	1350,0	2	+90,0	0,85	14%

Проаналізувавши отримані дані, вибираємо проект № II – «Лінія термопластавтоматів типу «Arburg» за рахунок того, що:

- фінансові інвестиції мінімальні (900,0 тис.\$);
- період окупності найменший (1,3 роки), що дозволить швидше окупити вартість проекту та отримати прибутки;
- індекс прибутковості оптимальний (1,46) – за 2 роки на 100 залучених \$ отримаємо 46 \$ прибутку;
- допустимий рівень вартості капіталу (дисконтної ставки) – 36%, є значно вищим порівняно із запланованими 22%.

Найменш вигідним є проект № III – він має максимальний термін окупності 2 роки, запланована вартість капіталу 14% не забезпечить окупності початкових інвестицій; за 2 роки на приносить прибутку, понесені капітальні витрати не встигнуть окупитися (низький рівень NPV та індекс прибутковості $IP = 0,85 < 1$ (рис. 3.1).

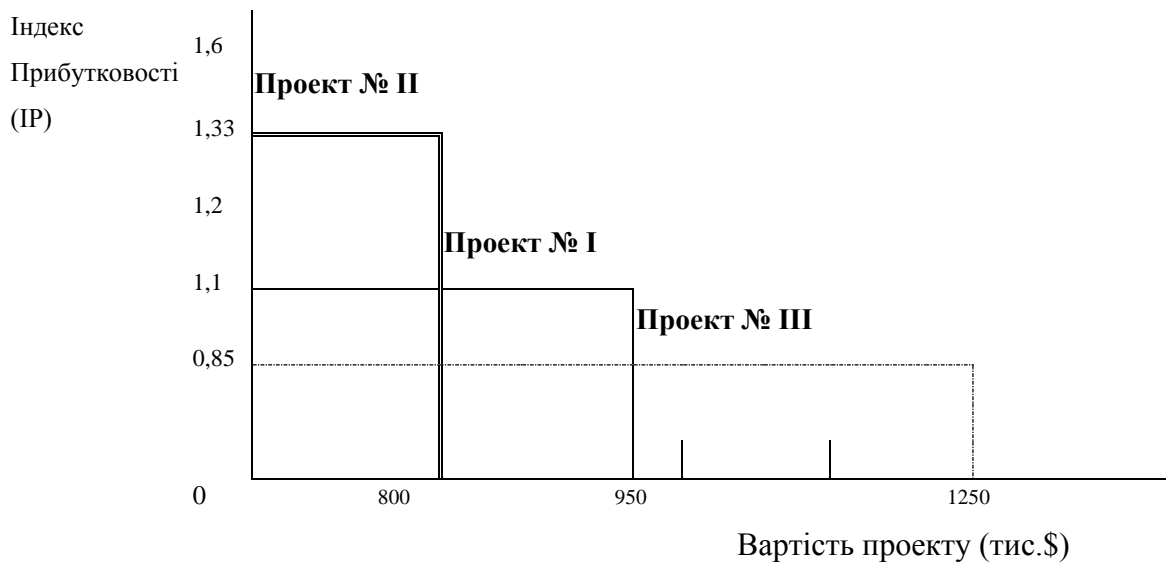


Рис. 3.1. Порівняльна оцінка проектів технологічного вдосконалення
ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Далі проведемо порівняльну характеристику проектів технічного оновлення ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра», розглянувши декілька альтернативних варіантів та провівши їх оцінку. Результати отриманих розрахунків відобразимо графічно.

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристика зведених альтернативних інноваційних проектів
технічного оновлення виробництва

Назва проекту	Вартість (П), тис.\$	Токуп., років	NPV (для T= 2 роки), тис.\$	Індекс прибутковості (IP)	Внутрішня ставка доходності IRR
I. LSP 2500 Гідравлічний прес подвійної дії та фрезерний верстат з ЧПК	935,0	1,2	+ 525,0	1,44	51 %
II. Верстат для ротаційної витяжки деталей типу тіл обертання та автомат універсальний для гнуття деталей типу контакт	740,0	1,08	+ 520,0	1,96	75 %

Таким чином, оптимальним є проект № II – «Закупівля верстату для ротаційної витяжки деталей типу тіл обертання та автомату універсального для гнуття деталей типу контакт» завдяки:

- меншому періоду окупності (1,08 року), тобто швидшому отриманню прибутків;
- нижчим початковим інвестиціям в обладнання (на 195 тис.\$);
- більшому позитивному значенню чистої теперішньої вартості – NPV та індексу прибутковості (на 48%);
- вищому запасу вартості інвестицій (75 %, порівняно з базовим 14 %).

Проект II є менш вигідним через більший час окупності та більшу вартість проекту і низький рівень прибутковості (рис.3.2).

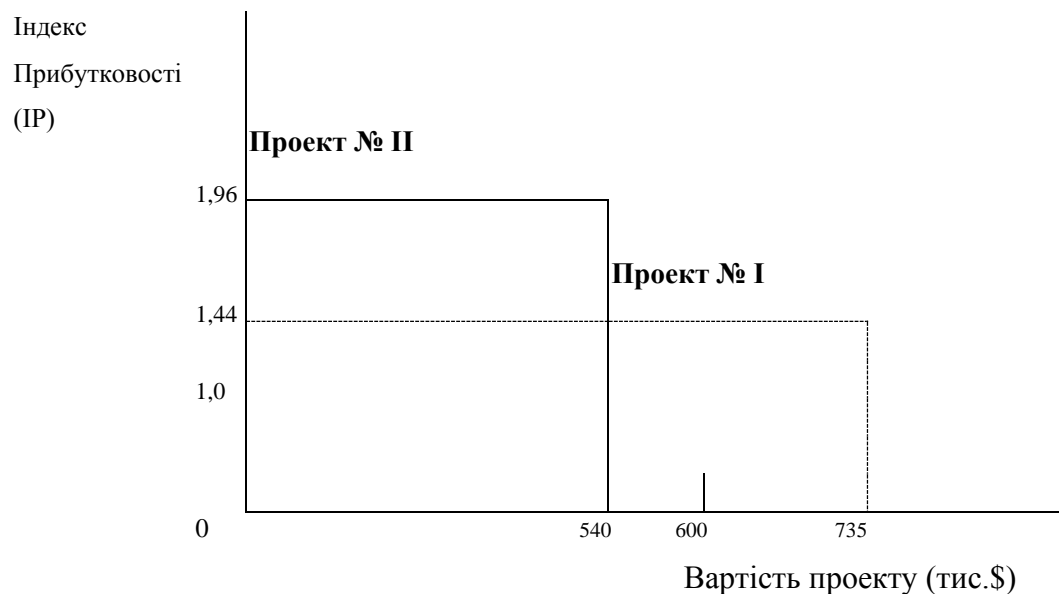


Рис. 3.2. Порівняльна оцінка проектів технічного оновлення
ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Обравши оптимальні варіанти технічного та технологічного проектів (виходячи з їх початкової вартості – вартості обладнання), розробимо структуру проектних робіт (WBS) та визначимо витрати на досліджувані проекти для розрахунку їх впливу на фінансовий стан ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».

Для подальшого проектного планування виконання робіт складемо графіки WBS – структури та послідовності виконання проектних робіт (рис. 3.3 і 3.4).

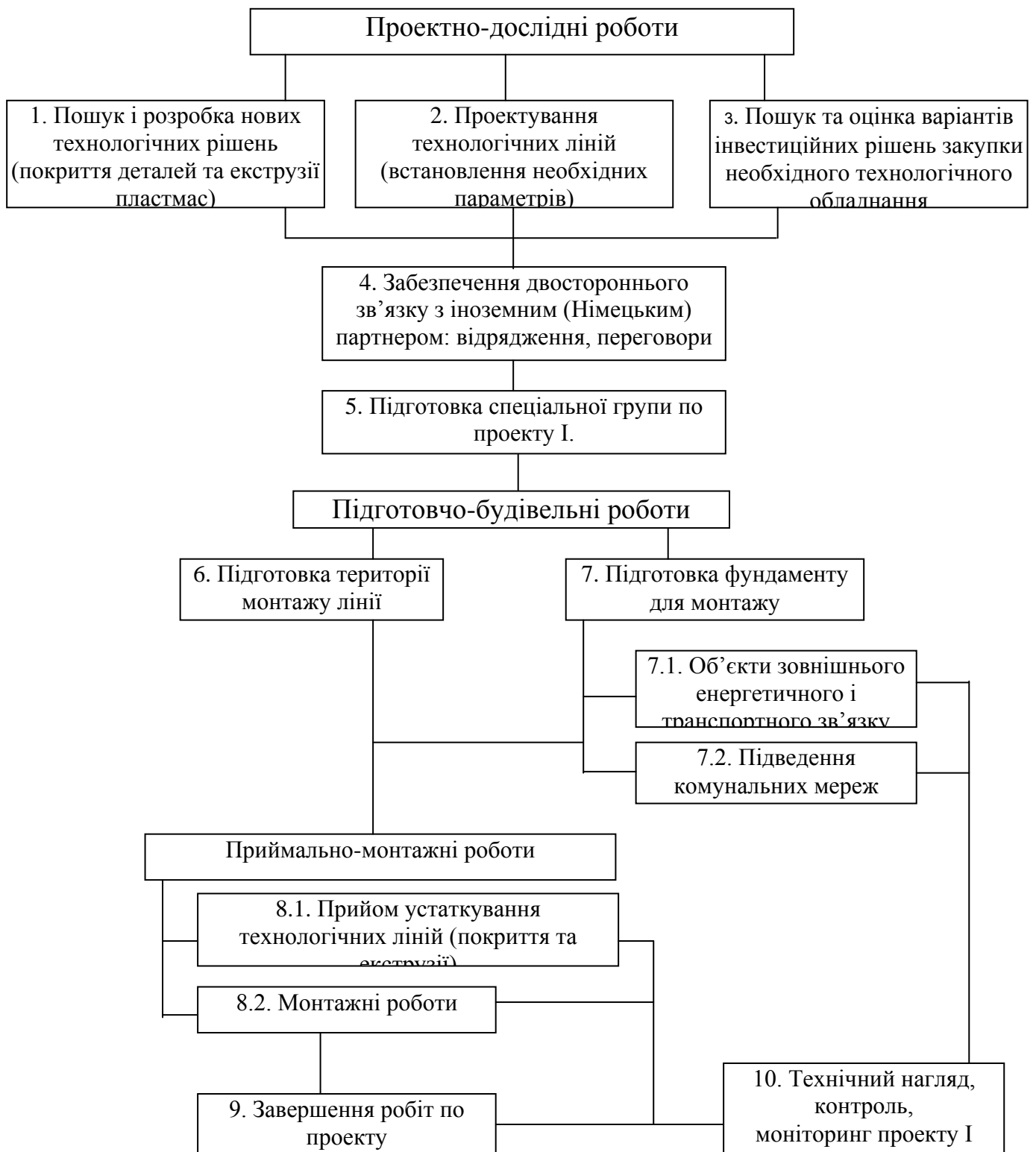


Рис. 3.3. Структура робіт по проекту технологічного вдосконалення виробництва



Рис. 3.4. Структура робіт по проекту II технічного оновлення виробництва

Знайдемо кошторисну вартість обох проектів:

$$B_{\text{кошт.}} = B_{\text{підг.буд.}}(10\%) + B_{\text{монт.}}(15\%) + B_{\text{обл.}}(40\%_{\text{імп.}} + 5\%_{\text{власн.}}) + B_{\text{інш.витр.}}(25\%) + B_{\text{непередб.}}(5\%)$$

I. Проект технологічного удосконалення виробництва:

$$B_{\text{обл.}}(40\%_{\text{імп.}}) = 900 \text{ тис.}\$$$

$$B_{\text{обл.}}(40\%_{\text{імп.}} + 5\%_{\text{власн.}}) = 900 \text{ тис.}\$ + 45 \text{ тис.}\$ = 945 \text{ тис.}\$$$

$$B_{\text{підг.буд.}}(10\%) = 90 \text{ тис.}\$$$

$$B_{\text{прийм.монт.}}(15\%) = 135 \text{ тис.}\$$$

$$B_{\text{інш.витр.}}(25\%) = 225 \text{ тис.}\$$$

$$B_{\text{непередб.}}(5\%) = 45 \text{ тис.}\$$$

$$\sum B_{\text{кошт.}} = 945 + 90 + 135 + 225 + 45 = 1440 \text{ тис.}\$ = 38880 \text{ тис.грн.}$$

II. Проект технічного оновлення виробництва:

$$B_{\text{обл.}}(40\%_{\text{імп.}}) = 740 \text{ тис.}\$$$

$$B_{\text{обл.}}(40\%_{\text{імп.}} + 5\%_{\text{власн.}}) = 740 \text{ тис.}\$ + 37 \text{ тис.}\$ = 777 \text{ тис.}\$$$

$$B_{\text{підг.буд.}}(10\%) = 74 \text{ тис.}\$$$

$$B_{\text{прийм.монт.}}(15\%) = 111 \text{ тис.}\$$$

$$B_{\text{інш.витр.}}(25\%) = 185 \text{ тис.}\$$$

$$B_{\text{непередб.}}(5\%) = 37 \text{ тис.}\$$$

$$\sum B_{\text{кошт.}} = 777 + 74 + 111 + 185 + 37 = 1184 \text{ тис.}\$ = 31968 \text{ тис.грн.}$$

Таким чином, бачимо, що кошторисна вартість другого проекту на 6912 тис. грн. менша від кошторисної вартості першого запропонованого інноваційного проекту. Отже, проект по технічному оновленню ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра», зокрема закупівлі нового обладнання варто прийняти до впровадження за умови активного пошуку та залучення до його реалізації потенційного інвестора.

3.3. Обґрунтування проекту оновлення виробництва та випуску нової продукції ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

У контексті реалізації інноваційної політики підприємства пропонуємо також інноваційно-інвестиційний проект закупівлі нового обладнання для оновлення виробництва та випуску нової продукції ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».

З огляду на потреби ринку щодо випуску освітлювальних приладів «типу ДБО01ВСП, ДБО02ВСП (аварійний), а також розробки конструкцій нових даного типу, які призначені «для підсвічування, в постійному чи не постійному або в аварійному режимі, інформаційних написів і знаків орієнтування у виробничих, адміністративних, офісних, комерційних, медичних, сільськогосподарських, складських, спортивних, допоміжних та інших приміщень» [56] пропонуємо як альтернативу лінії термопластавтоматів типу «Arburg» закупівлю і оснащення новостворюваного виробництва – термопластавтоматами нового взірця вартістю 2000 тис. грн. за одиницю. Дане обладнання призначене для виробництва окремих складових елементів для вказаних типів світильників, термін його служби складає 5 років, продуктивність залежить від встановленої на ньому прес-форми.

Даний проект заплановано розпочати у 2020р. У цей рік передбачено здійснити всі капітальні вкладення, а також розпочати монтаж нового обладнання з подальшим нарощуванням його кількості у наступні роки реалізації проекту.

За попередніми розрахунками питомі капітальні вкладення складуть 150 тис. грн. на одиницю нового обладнання. При проведенні часткової реконструкції виробництва замінюються старі термопластавтомати на нові. Передбачається, що ліквідаційна вартість устаткування буде достатня для покриття витрат, пов'язаних з демонтажем старого устаткування і підготовкою його до продажу.

Для створення виробництва виробів із пластмас методом лиття під

тиском передбачається використовувати наявний цех, зробивши в ньому відповідне перепланування і ремонтно-будівельні роботи. Капітальні вкладення на ці заходи складуть 2000 тис. грн. Окрім того, монтажні роботи і налагодження вимагає одноразових витрат у розмірі 250 тис. грн. на одиницю устаткування.

Усі вихідні дані по запропонованому проекту зведемо у таблицю 3.3.

Таблиця 3.3

Вихідні дані для оцінки ефективності інноваційного проекту підприємства

№ п/п	Найменування показника	Од.вимір	Значення
1.	Необхідна кількість термопластавтоматів:		
	а) у тому числі по роках		
	• 2020р.	шт.	2
	• 2021р.	шт.	3
	• 2022р.	шт.	3
	б) загальна кількість устаткування	шт.	8
2.	Річна продуктивність обладнання	тис. шт.	110
3.	Середня ціна одиниці виробу	грн.	56
4.	Термін служби обладнання	років	5
5.	Одноразові витрати на роботи зі створення й експлуатації дослідного зразка	тис. грн.	800
6.	Питомі капітальні вкладення на реконструкцію існуючого виробництва для налагодження нового обладнання	тис. грн.	1500
7.	Вартість одиниці устаткування	тис. грн.	2000
8.	Капітальні вкладення на ремонтно-будівельні роботи	тис. грн.	2000
9.	Одноразові витрати на монтажні і налагоджувальні роботи	тис. грн.	250
10.	Поточні витрати на 1 грн. реалізованої продукції у тому числі по роках:		
	• 2020р.- 2021р.	грн.	0,60
	• 2022р.- 2024р.	грн.	0,50
	• 2025р.- 2026р.	грн.	0,55
11.	Норма амортизації устаткування в рік	%	20
12.	Норма амортизації для прес-форм	%	20
13.	Норма амортизації виробничого приміщення в рік	%	4
14.	Ставка податку з прибутку	%	18
15.	Ставка дисконту	%	22

Проведемо розрахунок грошових потоків та інвестиційних вкладень по

даному проекту в таблицях 3.4 і 3.5.

Таблиця 3.4

Розрахунок грошових потоків по запропонованому проекту

N п/п	Найменування показників	Роки							
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1.	Кількість одиниць обладнання	2	3 2	3 3 2	3 3 2	3 3 2	3 3 2	3 3 3	3 3
	Разом	2	5	8	8	8	8	6	3
2.	Випуск виробів з пластмаси на рік (річна продуктив- ність одиниці обладнання x кількість робочого обладнання), тис.шт.	220	550	880	880	880	660	330	
3.	Виручка від реалізації продукції (середня ціна одиниці виробу з x кількість випуску виробів на рік),	12320	30800	49280	49280	49280	36960	18480	
4.	Поточні видатки на реалізацію продукції), тис.грн	7640	19100	25630	25630	25630	20330	10160	
5.	Амортизація виро- бничого облад- нання (вартість обладнання з вра- хуванням монтаж- них робіт x кіль- кість обладнання x норму амортизації, тис. грн.	90	225	360	360	360	270	135	

Продовження таблиці 3.4.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
6.	Знос обладнання цільового призначення (20% від амортизації виробничого устаткування), тис. грн.	18	45	72	72	72	54	27
7.	Амортизація виробничої будови (балансова вартість будови x норма амортизації), тис. грн.	20	20	20	20	20	20	20
8.	Оподатковуваний прибуток, тис. грн. (п.3 -п.4-п.5-п.6)	3400	8800	19130	19130	19130	13190	6500
9.	Податок на прибуток, тис. грн.	612	1584	3443	3443	3443	2374	1170
10.	Чистий прибуток, тис.грн.	2788	7216	15687	15687	15687	10816	5330
11.	Чистий грошовий потік, тис.грн. (п.10+п.5+п.6+п.7)	4034	10028	20015	20015	20015	14124	7085

Таблиця 3.5

Розрахунок інвестиційних вкладень для проекту

N п/п	Найменування показників	Роки		
		2020	2021	2022
1.	Одноразові витрати по створенню й експлуатації експериментального взівця пластмасового оздоблення світильника типу ДБО01ВСП, тис.грн.	800	-	-
2.	Капітальні витрати на часткову реконструкцію виробництва, тис.грн.	1500	-	-
3.	Витрати по переплануванню проведенню ремонтно-будівельних робіт у вдіючому цеху, тис.грн.	2000	-	-
4.	Витрати на устаткування виробництва виробів із пластмас (вартість 1-го пластмасоавтмату з урахуванням монтажу x кількість встановлюваного устаткування), тис.грн.	4500	6750	6750
РАЗОМ:		8800	6750	6750

Використовуючи дані таблиць проведемо розрахунок показників ефективності проекту, для чого спершу розрахуємо дисконтовані величини грошового потоку та врахуємо величину початкових інвестиційних вкладень.

У процесі дисконтування звичайно проводиться приведення майбутніх витрат і результатів до дійсного часу. Коефіцієнти дисконтування розраховуються за формулою складних відсотків зокрема [36]:

$$\alpha = 1/(1+E)^t, \quad (3.1)$$

де α – коефіцієнт дисконтування;

E – ставка дисконту;

t – час (рік).

Результати розрахунків занесемо в таблицю 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок дисконтованих грошових потоків та інвестиційних вкладень по проекту

Роки	Чистий грошовий потік	Інвестиційні вкладення	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтований грошовий потік
2020	4034	8800	1	4034
2021	10028	6750	0,855	8574
2022	20015	6750	0,731	14631
2023	20015	-	0,624	12489
2024	20015	-	0,534	10688
2025	14124	-	0,456	6441
2026	7085	-	0,390	2763
Разом:	95316	22300	-	59620

Використовуючи дані таблиці визначимо показники ефективності даного проекту.

1. Чиста теперішня вартість, як відомо «являє собою величину різниці результатів інвестиційних витрат за розрахунковий період, приведених до одного моменту часу, тобто з врахуванням дисконтування грошового потоку (результатів) і інвестиційних вкладень (витрат)»[36]:

$$ЧТВ = ДГП - П, \quad (3.2)$$

де ДГП – сума дисконтованого грошового потоку;

П – сума початкових інвестиційних вкладень.

Отже, ЧТВ = 59620 – 22300 = 37320 тис.грн.

Як відомо, ЧТВ характеризує перевищення сумарних грошових надходжень над сумарними витратами для відповідного проекту. Так як ЧТВ даного проекту величина позитивна (ЧТВ=37320 >0), то має місце перевищення грошового потоку над інвестиційними вкладеннями, і, отже, проект до розгляду приймається.

2. Індекс прибутковості, як відомо «визначається як відношення дисконтованих грошових потоків (теперішньої вартості) до початково вкладених у проект інвестицій (інноваційних витрат). ІП показує який дохід одержує інвестор у результаті здійснення цього проекту на кожную вкладену у нього гривню інвестованих коштів. Розрахунок індексу прибутковості здійснюється за формулою» [36]:

$$ІП = ДГП / П \quad (3.3)$$

Отже, ІП = 59620 / 22300 = 2,67

«При розрахунку ІП порівнюються дві частини потоку платежів: дохідну й інвестиційну. ІП показує, скільки доходу одержує інвестор у результаті здійснення цього проекту на кожную вкладену гривню»[36].

У розглянутому проекті ІП>1 (2,67>1), отже, проект можна вважати економічно ефективним.

3. Період окупності – це, як відомо, «мінімальний часовий інтервал від початку здійснення проекту, за межами якого чистий дисконтований дохід стає не негативним. Іншими словами, це період, починаючи з якого інвестиційні вкладення покриваються сумарними результатами від реалізації проекту. Період окупності визначається за формулою» [36]:

$$ПО = ПІ / ДГП \text{ сер.} \quad (3.4)$$

де ДГП сер. – сума дисконтованого грошового потоку в середньому за рік.

Отже, $ПО = 22300 / (59620 / 7) = 2,6$ року.

Так як проект розрахований на 7 років, а термін його окупності складає 2 роки 2 місяці, то з цієї точки зору він також є ефективним для підприємства.

Таким чином, за усіма знайденими показниками ефективності запропонованого інноваційно-інвестиційного проекту для ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»: чистою теперішньою вартістю (ЧТВ=37320 грн. >0), індексом прибутковості ($ПІ=(2,67>1)$), періодом окупності капіталовкладень ($ПО=2,6$ року, що менше 7) його доцільно упроваджувати у виробництво.

3.4. Інноваційна політика ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» у напрямі удосконалення менеджменту кадрового потенціалу підприємства

З метою реалізації напрямів ефективної інноваційної політики ключову увагу слід звернути також на кадровий потенціал, який власне здатен її забезпечити. Як відомо, «кадровий потенціал – це трудові можливості підприємства, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал»[23, с.142].

В загальному плані сутність кадрового потенціалу відображає якісну і кількісну характеристики трудового потенціалу постійних, перш за все кваліфікованих працівників підприємства.

Сьогодні одним з ключових чинників підвищення ефективності діяльності промислового підприємства, а зокрема і ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» є відношення до кадрів підприємства. «Щоб мати висококваліфікованих фахівців, складових ядра промислового підприємства, створити у них стимул до ефективної роботи, керівники вимушені використовувати систему управління кадровим потенціалом. Нові умови

господарювання на підприємствах висувають нові вимоги до формування й використання їхнього кадрового потенціалу» [38, с.97].

Розвиток кадрового потенціалу виступає важливим стратегічним напрямком розвитку ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» та засобом досягнення стійких конкурентних переваг в умовах конкурентної боротьби. Він є невід'ємною частиною кадрової політики кожного сучасного підприємства, незалежно від виду та особливостей його діяльності, зокрема і досліджуваного підприємства.

Головна мета інноваційної політики щодо формування кадрового потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» – забезпечити підприємство трудовими ресурсами, які здатні креативно мислити та вирішувати сучасні завдання й досягати поточних і стратегічних цілей у напрямі його інноваційного розвитку.

Сучасні вимоги до роботи з персоналом обумовлюють підвищення ролі кадрових служб у використанні творчого потенціалу кожного працівника. У цьому контексті важливим моментом є той факт, що сучасні методи управління в даній сфері вимагають від керівників усіх рівнів не просто виконання своїх функцій як виду діяльності з керівництва людьми, а досягнення поданих цілей, використовуючи працю, інтелект і мотиви поведінки інших людей.

Отже, окремим пунктом запропонованих у попередніх підрозділах роботи інноваційних та інвестиційних проектів для підприємства є підвищення ефективності використання його кадрового потенціалу та формування системи винагороди за результати праці.

Згідно з цим, для підвищення матеріальної зацікавленості працюючих підприємства існує система преміювання. Існує положення, згідно якого працівників преміюють за виконання фінансово-економічних показників. Премія нараховується за відпрацьований час. Окрім цього, для працівників підприємства необхідно ввести матеріальне стимулювання за введення в дію виробничих потужностей, за випуск нових видів продукції. Преміювання проводиться за рахунок прибутку, а тому чим кращі фінансові показники

роботи підприємства, тим більший розмір премій. Одноразовими преміями можуть бути: премії за якісну здачу річного звіту, яка виплачується працівникам фінансово-економічного відділу; з метою зменшення плинності кадрів у кінці року виплачуються премії по підсумках роботи за рік, а також за вислугу років.

Беручи до уваги тарифну угоду підприємства, то в ній необхідно передбачити виплати з прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства:

- матеріальна допомога;
- безвідсоткові позики працівникам на будівництво індивідуальних житлових будинків;
- надання пільгових путівок на лікування;
- заохочення працівників у зв'язку з святами та ювілейними датами;
- здешевлення вартості харчування в їдальнях.

Щоб зацікавити всіх працюючих на підприємстві в кінцевих результатах діяльності, створюються фонди економічного стимулювання:

- фонд розвитку виробництва;
- фонд соціально-культурного розвитку;
- фонд матеріального заохочення.

Відрахування у ці фонди від прибутку «ОСП Корпорація «Ватра» проводяться по затверджених нормативах згідно колективного договору.

У контексті реалізації інноваційної політики на підприємстві необхідно провести реформування оплати праці, зокрема:

- рівень заробітної плати повинен відповідати продуктивності праці;
- необхідно істотно вдосконалити нормування праці та створити належну систему обміну трудових затрат;
- питома вага заробітної плати у собівартості продукції повинна зростати за рахунок скорочення інших статей витрат.

Ще однією важливою складовою частиною мотивації персоналу підприємства є винагороди. Вони є досить ефективною формою матеріального

та морального заохочення працівників. Важливим чинником заохочення є винагорода працівників за виконання особливо важливих виробничих завдань.

Пропонуємо також реалізувати альтернативу традиційній системі оплати праці, тобто оплата праці відповідно до кваліфікації, за якої рівень заробітної плати залежить від кількості опанованих спеціальностей, тобто від кількості видів робіт, які може виконувати даний працівник. Тобто працівники організації мають можливість підвищити свою річну заробітну плату, опанувавши кілька спеціальностей. При цьому набуті знання мають тією чи іншою мірою використовуватися в роботі.

Оплата праці відповідно до кваліфікації спонукає працівників до опанування більшої кількості спеціальностей, що дає їм можливість розширити трудові навички й здобути нові знання.

Проведений у попередньому розділі SWOT-аналіз показав, що підприємство потребує оновлення кадрового потенціалу, тобто залучення молоді. У цьому напрямі важливо згадати про розроблення Положення, яке передбачає прийняття на роботу молодих спеціалістів, що здійснюється на конкурсній основі шляхом співбесіди на засіданні конкурсної-атестаційної комісії, склад якої затверджується Головою Ради директорів Корпорації.

Перед направленням на співбесіду працівники служби персоналу ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» ознайомлюють молодого спеціаліста з умовами конкурсного відбору, умовами укладення трудового договору (контракту), умовами мотивації праці, можливостями для професійно-кваліфікаційного росту та професійної кар'єри.

Відібрані конкурсної-атестаційною комісією молоді спеціалісти направляються для працевлаштування у визначені підрозділи на погоджені з ними посади. Після оформлення необхідних для працевлаштування документів керівництво підрозділу організовує і проводить урочистості входження молодого спеціаліста у трудовий колектив. Обов'язковими процедурами цих урочистостей входження повинні бути:

- представлення молодого спеціаліста колективу;

- ознайомлення з його основними автобіографічними даними;
- ознайомлення спеціаліста з функціями і завданнями підрозділу та підприємства в цілому;
- ознайомлення молодого спеціаліста з традиціями, правилами і порядками, які встановлені в колективі;
- ознайомлення спеціаліста з його робочим місцем;
- вручення перепустки встановленого взірця.

Молодому спеціалістові встановлюється стартовий оклад на рівні середнього окладу працівників підрозділу, з який він влаштувався на роботу.

Після визначення стартового окладу молодий спеціаліст має достатні можливості для збільшення цього окладу за рахунок підвищення свого професійно-кваліфікаційного рівня, швидкого опанування навиками в роботі, сумлінного і якісного її виконання.

Рішення щодо підвищення окладу приймається конкурсно-атестаційною комісією на основі результатів екзаменування молодого спеціаліста.

Умови для підвищення посадових окладів молодих спеціалістів встановлюються за шкалою запропонованою у наступній таблиці:

Таблиця 3.7

Шкала встановлення посадового окладу молодим спеціалістам

Періодичність екзаменування молодого спеціаліста	Відсоток до стартового окладу, за умови		
	посередня оцінка	добра оцінка	висока оцінка
через 6 місяців	0	15	25
через рік	0	30	50
через 1,5 року	0	50	75

Конкурсно-атестаційна комісія проводить екзаменування молодих спеціалістів за поданням їх безпосередніх керівників на ім'я голови комісії. Подання повинно містити всебічну виробничу характеристику на представника. Рішення комісії оформляється типовим протоколом, в якому

значається колегіальна оцінка набутих молодим спеціалістом навиків в роботі та його потенційних можливостей подальшого професійно-кваліфікаційного росту. Атестаційні оцінки визначаються за наступними критеріями:

- посередня оцінка встановлюється у разі повільного оволодіння професійними навиками, недостатньої ініціативності в роботі, неможливості повністю самостійно виконувати поставлені завдання;

- добра оцінка встановлюється у разі відчутних зрушень щодо оволодіння професійними навиками, ініціативність і самостійність в роботі, вільне володіння персональним комп'ютером, вміння працювати результативно і якісно, активна громадська позиція;

- висока оцінка встановлюється у разі швидкого опанування професійними навиками, вільного володіння персональним комп'ютером, іноземною мовою, ініціативність і самостійність у роботі, наявність задатків економічного, логічного та творчого підходу до виконання поставлених завдань, наявність значних потенційних можливостей для подальшого професійного росту, активна громадська позиція, зокрема стосовно популяризації іміджу та підвищення ділової репутації ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра».

Оформлений атестаційною комісією протокол є підставою для зміни посадового окладу молодому спеціалістові.

Ще одним напрямком мотивації персоналу на підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» є нематеріальна мотивація трудової діяльності працівників. До неї можна віднести гуманізацію праці. На трудову поведінку персоналу значний вплив справляє його участь в управлінні справами підприємства. Це є дуже корисним для працівників з огляду на їхні інтереси. Залучення працівників до управління виробництвом є важливим методом нематеріальної мотивації. Дана мотивація персоналу на підприємстві, яка застосовується є не досить ефективною.

Також на підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» необхідно налагодити систему заохочень переможців внутрішнього виробничого

значення. Наприклад, проводити конкурси на звання «Кращий за професію», «Краще робоче місце», «Бригада високої якості роботи» і інші.

Однією із проблем для працівників підприємства є невисока заробітна плата, що зменшує їх зацікавленість до роботи. Тому метою Корпорації у даному напрямі є покращенні спроможності залучати й утримувати кваліфікованих спеціалістів та робітників, а для цього підприємству необхідно:

1. Налагодити стосунки з вищими навчальними закладами, які готують спеціалістів різних професій з метою створення кадрового резерву і поповнення підприємства висококваліфікованими молодими спеціалістами.

2. Вибирати на конкурсній основі молодих людей, які мають бажання навчитись і в подальшому працювати на підприємстві, направляти на навчання у вищі навчальні заклади за кошти підприємства.

3. Створити навчальну базу на підприємстві з метою підвищення кваліфікації працівників робітничих професій.

4. Передбачати у витратах підприємства, витрати на перекваліфікацію та навчання персоналу.

5. Вдосконалити систему матеріального стимулювання працівників підприємства.

6. Своєчасно переглядати заробітну плату в залежності від зміни мінімального розміру заробітної плати, забезпечивши її розмір на рівні не меншому, ніж передбачено галузевою угодою.

7. Забезпечити систематичне, постійне вдосконалення і впорядкування змісту посадових інструкцій працівників, зважаючи на зміни в законодавстві та розширення функцій підприємства.

Для того, щоб працівники краще працювали пропонується запровадити систему преміювання за такими критеріями, які представлено у таблиці 3.8.

Заходи та критерії матеріального заохочення персоналу підприємства

№п/п	Назва критерію	Коефіцієнт
1.	Виконання підрозділами планових завдань по якості та асортименту	1,13
2.	Кількість впроваджених рацпропозицій	1,05
3.	Відсутність порушень по охороні праці та пожежній безпеці Виконання правил внутрішнього розпорядку	1,03
4.	Відсутність порушень по виробничій санітарії та закріпленій території	1,05
5.	Виконання коригувальних та запобіжних дій по покращенню технологічної дисципліни	1,04
6.	Організація робіт у надурочний час	1,02
7.	Проведення навчання працівників у підрозділі	1,05
8.	Виконання заходів по скороченню невиробничих затрат	1,05
9.	Виконання правил внутрішнього розпорядку	1,02
10.	Участь в управлінні системою управління якістю	1,04

Як бачимо, з даної таблиці випливає, що якщо підрозділ виконав планове завдання по якості і асортименту, то працівникам підприємство доплачує 13% премії. За невиконання планових завдань з виробництва з працівників будуть стягуватись ті самі 13%. За виконання заходів по скороченню невиробничих затрат відповідним працівникам пропонується виплачувати премію у розмірі 5% від заробітної плати. Дані принципи будуть застосовуватись по кожному критерію.

Таким чином, вважаємо, що саме завдяки зазначеним вище заходам удосконалення кадрової політики, яка спрямована на збільшення обсягів виробництва, покращення якості та засобів просування продукції ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» ми досягнемо й підвищення ефективності використання кадрового потенціалу даного підприємства. А у контексті цього покращимо інвестиційну привабливість, процес проведення інноваційних заходів та реалізацію інвестиційно-інноваційних проектів на підприємстві.

Висновки до розділу 3

Проаналізувавши у даному розділі інноваційний потенціал та перспективні напрями реалізації інноваційної політики досліджуваного підприємства ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» бачимо, що вони є ефективними і багатовекторними.

Зокрема найбільш вагомими для підприємства, у контексті технічної підготовки до виробництва нового виробу є: удосконалення сіткової моделі управління розробкою новинок; організування тематичних груп; здійснення машинного проектування; розроблення ефективної системи стимулювання розробок та підготовки виробництва тощо.

У контексті інноваційного розвитку ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» запропоновано відповідні інвестиційні проекти та проведено їх техніко-економічне обґрунтування. За проведеними розрахунками показників чистої теперішньої вартості, індексу прибутковості, періоду окупності інвестицій та рентабельності проекту, а також кошторисною вартістю бачимо, що проект по технічному оновленню виробництва є прийнятним для даного підприємства.

У даному розділі запропоновано також проект оновлення виробництва та випуску нової продукції підприємства на основі закупівлі нового обладнання – термопластавтоматів. За усіма знайденими показниками ефективності проекту для ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» його доцільно упроваджувати у виробництво, оскільки: чиста теперішня вартість $ЧТВ=37320$ грн. >0 , індекс прибутковості $ПІ=2,67 > 1$, період окупності капіталовкладень $ПО=2,6$ року.

У процесі дослідження запропоновано також основні напрями інноваційної політики щодо кадрового менеджменту та обґрунтовано критерії матеріального заохочення персоналу підприємства з метою підвищення його ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Планування робіт по охороні праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

Головною функцією управління охороною праці на підприємстві є планування організаційно-технічних заходів по охороні праці.

Планування робіт по охороні праці поділяється на перспективне (п'ятирічне), поточне (річне) і оперативне (квартальне, місячне, декадне). Основною формою перспективного планування робіт по охороні праці є розробка комплексних п'ятирічних планів покращення умов роботи, охорони праці та санітарно-оздоровчих заходів.

Комплексний план складає адміністрація підприємства спільно з профспілковою організацією. План містить наступні розділи:

- основні показники комплексного плану (загальна вартість робіт, чисельність працюючих, яким планується приведення стану робочих місць у відповідність з нормами і вимогами охорони праці);
- скорочення чисельності зайнятих на роботах з шкідливими умовами праці, на важких фізичних роботах і т. п.;
- скорочення чисельності робітників в несприятливих умовах праці по шуму, вібрації, запиленості і загазованості, температурі повітря, освітлюваності;
- план реконструкції та капремонту будівель і споруд, що знаходяться в технічно незадовільному стані;
- план будівництва і реконструкції санітарно-побутових і допоміжних приміщень;
- план будівництва лікувально-профілактичних і оздоровчих закладів.

До комплексного плану також додаються конкретні плани основних заходів по зниженню виробничого травматизму, автоматизації і механізації

важких та трудомістких процесів, заходів по покращенню умов праці жінок та інших заходів.

Реалізація цих планів забезпечується і через річні плани номенклатурних заходів з охорони праці, які здійснюються по трьох основних напрямках: ліквідація нещасних випадків, ліквідація професійних захворювань, загальне покращення умов і охорони праці. Ці заходи включаються в угоди по охороні праці, які є невід'ємною частиною колективного договору.

В колективному договорі ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» знайшли відображення всі найважливіші сторони життя і діяльності підприємства – від організації праці й удосконалення виробництва до покращення умов праці та побуту працівників.

Перспективний і поточний плани на підприємстві складаються з врахуванням аналізу санітарно-технічного стану умов праці на виробництві, аналізу причин виробничого травматизму, загальної і професійної захворюваності, пропозицій працівників підприємства, органів державного нагляду і профспілкового комітету.

На підприємстві в основу розробки всіх видів цих планів покладені наступні принципи:

- перспективність, що виражається у виборі найбільш важливих завдань по охороні праці;
- комплексність, що забезпечує взаємозв'язок поточних і перспективних планів по охороні праці з рештою планів;
- пріоритетність, що полягає у виборі ведучого напрямку серед запланованих заходів і досягнення на цій основі раціонального розподілу матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

Для швидкого усунення недоліків, що виявлені в процесі державного, відомчого і профспілкового контролю, на підприємстві розробляються оперативні плани робіт по охороні праці.

4.2. Навчання, інструктаж та перевірка знань працівників з питань охорони праці

Навчання безпечним методам праці, вимогам охорони праці на кожному робочому місці, для кожного виду робіт, в тому числі з підвищеною небезпекою, проводиться безпосередньо на підприємстві. Система навчання безпеки праці ТОВ «ОСП Корпорації «Ватра» представлена на рис.4.1.

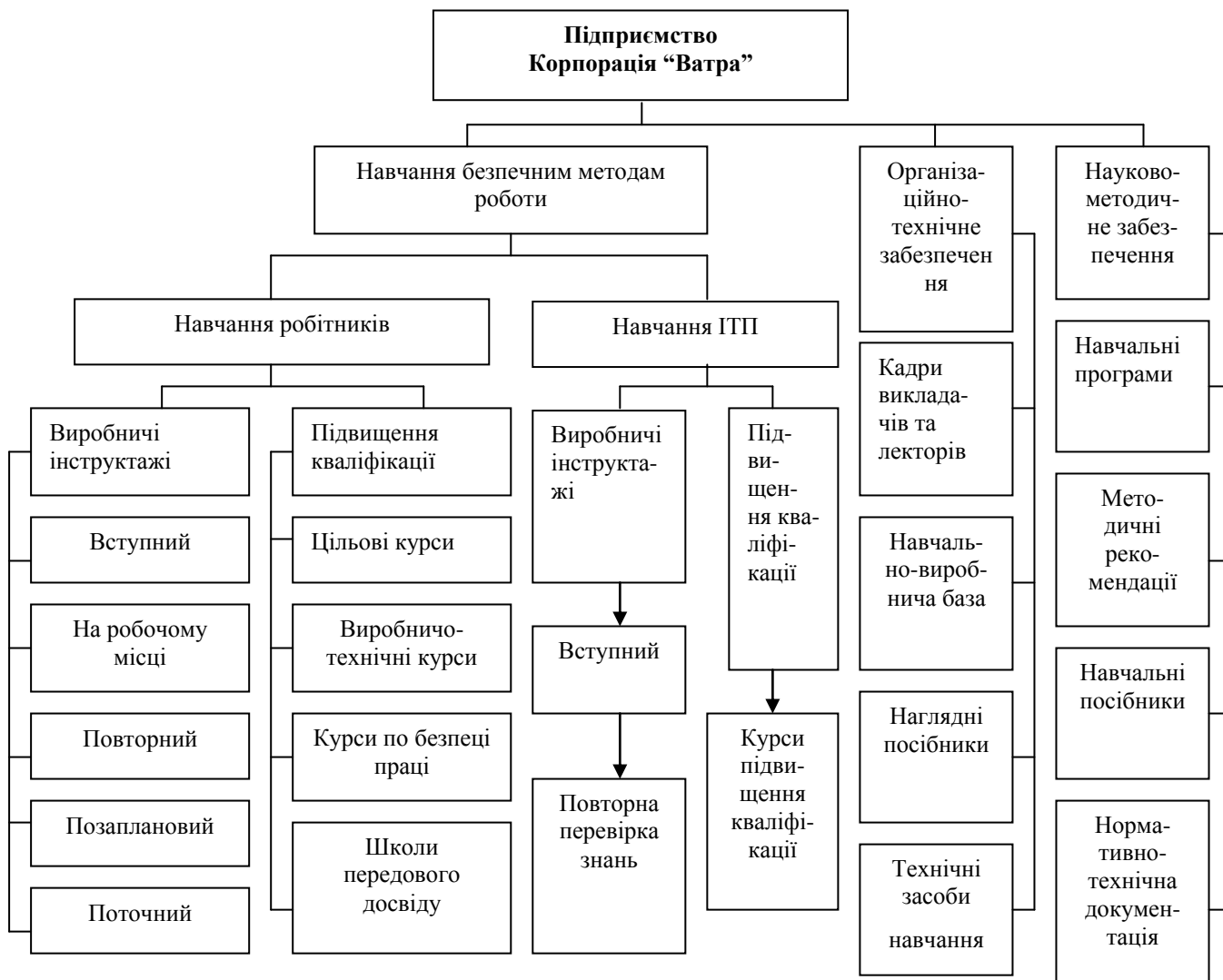


Рис 4.1. Система навчання працівників підприємства безпеки праці

Як бачимо з рисунка, система навчання безпеки праці включає три основних складових: власне навчання безпечним методам та прийомам роботи організаційно-технічного та науково-методичного її забезпечення. Навчання робітників включає виробничі інструктажі та підвищення кваліфікації.

Працівники, які приймаються на роботу, а також робітники підприємства, в обов'язки яких входить обслуговування, випробовування, наладка та ремонт обладнання, використання інструментів, зберігання сировини та матеріалів, обов'язково проходять вступний, первинний, повторний, позаплановий, поточний інструктажі по техніці безпеки.

Вступний інструктаж проводиться:

- з усіма працівниками, яких приймають на постійну або тимчасову роботу, незалежно від освіти, стажу роботи та посади;
- з працівниками інших організацій, які прибули на підприємство та беруть безпосередню участь у виробничому процесі або виконують інші роботи для підприємства;
- з учнями та студентами, які прибули на підприємство для проходження виробничої практики;
- у разі екскурсії на підприємство.

Первинний інструктаж проводиться до початку роботи безпосередньо на робочому місці з працівником, з урахуванням вимог орієнтованого переліку питань первинного інструктажу:

- новоприйнятим на підприємство;
- який переводиться з одного цеху виробництва до іншого;
- який буде виконувати нову для нього роботу;
- з відрядженим працівником, який бере безпосередню участь у виробничому процесі на підприємстві.

Повторний інструктаж проводиться індивідуально з окремим працівником або з групою працівників, які виконують однотипні роботи, за обсягом та змістом переліку питань первинного інструктажу.

Позаплановий інструктаж проводиться індивідуально з окремим працівником або з групою працівників одного фаху. Обсяг та зміст позапланового інструктажу визначається в кожному окремому випадку залежно від причин та обставин, що спричинили потребу його проведення.

Цільовий інструктаж проводиться індивідуально з окремим працівником або з групою працівників. Обсяг та зміст цільового інструктажу визначаються залежно від виду робіт, що виконуватимуться.

Первинний, повторний, позаплановий та цільовий інструктажі проводить інженер з питань охорони праці і завершуються вони перевіркою знань у вигляді усного опитування або за допомогою технічних засобів, а також перевіркою набутих навичок безпечних методів праці. Знання перевіряє особа, яка проводила інструктаж.

При незадовільних результатах перевірки знань, умінь та навичок щодо безпечного виконання робіт після первинного, повторного чи позапланового інструктажів для працівника протягом десяти днів додатково проводяться інструктаж та повторна перевірка знань. При незадовільних результатах повторної перевірки знань питання щодо працевлаштування працівника вирішується згідно з чинним законодавством.

Працівники, які суміщають професії (в тому числі працівники комплексних бригад), проходять інструктажі як з їх основних професій, так і з професій за сумісництвом.

При проведенні первинного, повторного, позапланового та цільового інструктажів та про допуск до роботи особою, якою проводився інструктаж, вноситься запис до журналу реєстрації інструктажів з питань охорони праці. При цьому обов'язкові підписи як того, кого інструктували, так і того, хто інструктував. Сторінки журналу реєстрації інструктажів повинні бути пронумеровані, журнали прошнуровані та скріплені печаткою.

У разі виконання робіт, що потребують оформлення наряду-допуску, цільовий інструктаж реєструється в цьому наряді-допуску, а в журналі реєстрації інструктажів – не обов'язково.

Перелік професій та посад працівників, які звільняються від первинного, повторного та позапланового інструктажів, затверджується керівником підприємства за погодженням з державним інспектором по нагляду за охороною праці. До цього переліку можуть бути зараховані працівники, участь

у виробничому процесі яких, не пов'язана з безпосереднім обслуговуванням обладнання, застосуванням приладів та інструментів, збереженням або переробкою сировини, матеріалів.

4.3. Аналіз, оцінка та контроль стану охорони праці ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Аналіз стану охорони праці на підприємстві виконується з метою виявлення причин і факторів незадовільного стану безпеки виробництва, які найбільше впливають на результати діяльності підприємства й на визначення заходів щодо поліпшення умов та охорони праці.

Оцінка рівня стану охорони праці в підрозділах здійснюється відділом охорони праці та спеціалізованими комісіями за результатами періодичного контролю за відповідний період на підставі статистики травматизму, аналізу усунення порушень, виявлених під час попереднього контролю, зазначених у приписах інженера із охорони праці, органів нагляду та ін.

Протягом 2018 року на підприємстві під час виконання трудових обов'язків зареєстровано 1 нещасний випадок. За результатами роботи комісій по розслідуванню нещасних випадків цей випадок визнано пов'язаними з виробництвом, без летальних наслідків.

У ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» чисельність працюючих зі шкідливими та важкими умовами праці становить 35 осіб. Із загальної кількості робочих місць, які мають шкідливі умови праці, 23 особи мають право на пільги та компенсації.

За звітний період на підприємстві було виявлено 2 випадки професійного захворювання внаслідок фізичних перевантажень.

Основними причинами виробничого травматизму та профзахворювання на підприємстві є:

- порушення вимог інструкцій, правил, норм, стандартів;

- старіння основних виробничих фондів, знос яких сягає 50% і більше;
- помітне скорочення обсягів капітального і профілактичного ремонту промислових будівель, споруд, машин та обладнання;
- недосконалість захисних загороджень
- підвищені рівні шуму,
- необережність;
- помилкові дії внаслідок втоми працівника через надмірну важкість і напруженість роботи;
- підвищений (вище ГДК) вміст в повітрі робочих зон шкідливих речовин;

Для зниження травматизму працівників забезпечують спецодягом та засобами захисту від шуму. На працюючих верстатах встановлюють допоміжні засоби захисту від виробничих травм.

Для оцінювання рівня травматизму на підприємстві розраховуємо показники його частоти й тяжкості:

$$P_{чт} = 1000 \cdot A/T, \quad (4.1)$$

$$P_{тт} = D/A \quad (4.2)$$

де $P_{чт}$ – показник частоти травматизму;

A – кількість випадків травматизму за звітний період;

T – середньоспискова чисельність працівників;

$P_{тт}$ – показник тяжкості травматизму;

D – кількість днів непрацездатності.

Для ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» зазначені показники складуть:

$$P_{чт} = 1000 \cdot 2/471 = 4,2; \quad P_{тт} = 32 / 2 = 16.$$

Отже, частота травматизму становить 4,2 %, а показник тяжкості травматизму 16 %.

Значені показники дозволяють вивчати динаміку травматизму на

підприємстві.

Показник непрацездатності – це число людино–днів непрацездатності, що припадає на 100 працівників:

$$P_{нп} = 1000 \cdot Д/Т \quad (4.3)$$

$$P_{нп} = 1000 \cdot 32/471 = 67,9$$

Отже, на 100 працівників припадає 68 людино-днів непрацездатності.

На основі отриманих показників визначили динаміку виробничого травматизму за відповідний період, яка дозволить оцінити стан охорони праці на підприємстві та правильність обраних напрямків щодо забезпечення здорових та безпечних умов праці.

Згідно з вимогами нормативно-правових актів забезпечення прибутку потерпілих на виробництві має бути організовано на основі обов'язкового соціального страхування, яке являє собою встановлену державою систему прав, обов'язків і гарантій щодо надання соціального захисту громадянам у разі хвороби, повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати страхових внесків роботодавцями (власниками).

Внески до Фонду соціального страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності, диференційовані і залежать від ступеня ризику на виробництві.

Законом передбачено надання знижки чи надбавки до 50 відсотків страхового тарифу залежно від стану умов і безпеки праці на виробництві.

На підприємствах у встановленому Кабінетом Міністрів України порядку створюється фонд охорони праці. Кошти вказаного фонду використовуються тільки на виконання заходів, що забезпечують доведення умов і безпеки праці до нормативних вимог або на підвищення існуючого рівня охорони праці на виробництві. Розпорядники коштів фонду несуть відповідальність за цільове та ефективне використання цих коштів.

Фінансування заходів, спрямованих на приведення умов і безпеки праці

до нормативних вимог, підтримку досягнутого та підвищення існуючого рівня стану охорони праці можуть здійснювати на підприємствах, як правило, за рахунок:

а) витрат виробництва за такими елементами: матеріальні витрати на удосконалення технології та організацію виробництва, винахідництво та раціоналізацію, підтримку основних виробничих фондів у робочому стані, утримання засобів колективного захисту тощо;

б) амортизації основних фондів;

в) капітальних вкладень;

г) кредиту банків;

д) кошторису видатків бюджетних організацій і установ;

е) фонду охорони праці.

Контроль за станом охорони праці на підприємстві є ефективним, всестороннім, повним і об'єктивним, він носить систематичний характер.

Змістом функції контролю в світлотехнічній сфері є перевірка стану умов праці працюючих, виявлення відхилень від вимог законодавства про працю, від стандартів по безпеці праці, правил і норм охорони праці, а також перевірка виконання службами і підрозділами своїх обов'язків в області охорони праці. Контроль є однією з складових системи управління безпекою праці, і від того, наскільки він чітко виконується, залежить стан охорони праці на підприємстві.

Ефективність контролю полягає в тому, щоб він здійснювався не заради самого контролю, а для усунення виявлених відхилень від норми. Висновки з результатів контролю будуть об'єктивні лише в тому випадку, якщо вони будуються не на одиничних фактах, вирваних із загального зв'язку причин і наслідків, які носять випадковий характер, а на фактах, які відображають суттєві сторони явища.

За станом охорони праці на підприємстві здійснюється контроль трьох видів: державний, відомчий, адміністративно-громадський.

Державний контроль за станом охорони праці на підприємстві здійснюють: Міністерство охорони здоров'я України, Міністерство енергетики

України, Держстандарт України, Держпопежонагляд, Держсанепідемстанція та інші державні установи. Здійснюється нагляд за дотриманням посадовими особами і робітниками вимог законодавства, стандартів, правил, норм, положень, постанов, інструкцій, інших документів і вимог, що визначають умови праці.

Відомчий контроль полягає в систематичній перевірці міністерствами і відомствами дотримання стандартів, норм і правил охорони праці і трудового законодавства на підприємстві.

Однією з ефективних форм контролю за станом умов охорони праці на робочих місцях, а також дотримання службовими посадовими особами і працюючими законодавчих і нормативно-технічних актів по охороні праці є адміністративно-громадський контроль. За організацію цього контролю несе відповідальність головний інженер ТОВ «ОСП Корпорації «Ватра».

Адміністративно-громадський контроль здійснюється в три етапи. На першому етапі контроль здійснюється щоденно майстрами. Кожного дня на початку роботи вони перевіряють справність машин, верстатів, інструменту, наявність і справність захисних засобів. При виявленні несправностей або порушення правил, майстер приймає заходи по їх усуненню, про що записує в спеціальний журнал. Після цього майстер на своїй ділянці при необхідності проводить п'ятихвилинку по техніці безпеки.

Щомісяця начальники цехів разом з представниками з комісії по охороні праці здійснюють другу ступінь контролю охорони праці. Всі побачені недоліки занотовуються в журнал контролю стану охорони праці. За результатами контролю обов'язково проводиться нарада з метою пояснення виявлених порушень і опрацювання необхідних заходів для їх усунення. Про неможливість усунення недоліків власними силами повідомляють головного інженера.

На третьому етапі здійснення контролю головний інженер та представник від профспілки раз на квартал перевіряють стан техніки безпеки і виробничої санітарії в кожному цеху. За результатами перевірки робляться записи в

журналі, де вказуються керівники, відповідальні за усунення виявлених недоліків і терміни виконання. Останній етап контролю закінчується нарадою і виданням наказу по підприємству.

Крім того, винуватці в порушенні законодавства про працю і правил по охороні праці несуть відповідальність згідно законодавства.

З метою покращення контролю за станом охорони праці на підприємстві доцільно застосувати досить ефективну форму контролю – цільову перевірку стану умов праці та охорони праці в різних підрозділах. Такі перевірки здійснює керівник підрозділу разом з представником від профспілки. Суть цільової перевірки полягає в тому, що по спеціальному графіку у визначеній день місяця перевіряється стан лише якогось одного об'єкту підприємства.

На основі матеріалів проведеної цільової перевірки розробляються заходи із забезпечення стану охорони праці та безпеки у надзвичайних ситуаціях з визначенням термінів їх виконання і відповідальних осіб, а також видається розпорядження по підрозділу та підприємству в цілому.

5. ЕКОЛОГІЯ

5.1. Сучасна політика в сфері охорони навколишнього середовища та впровадження екоінновацій в руслі європейських ініціатив

З часів утворення людського суспільства на Землі воно задовольняло свої потреби за рахунок навколишнього середовища. При цьому довгий час діяльність людства не завдавала помітних змін природі. Але з появою машин вплив на природу антропогенних факторів зріс. Внаслідок цього відновлюваний потенціал природи став меншим дії суспільства на неї, що викликало початок незворотньої зміни навколишнього середовища.

Розвиток науки і техніки, який ми називаємо науково-технічною революцією, є небезпечним для нас:

- отруєнням повітря, води і ґрунту відходами промислових і сільськогосподарських комплексів;
- гострою нестачею чистої води, повітря;
- нестачею продуктів харчування внаслідок перенаселення планети і ерозією ґрунтів.
- виснаженням мінеральних ресурсів і енергетичний голод;
- порушенням біологічної і кліматичної рівноваги.

На сьогоднішній день Кабінетом Міністрів, Міністерством екології та природних ресурсів, Державною екологічною інспекцією та її міжрегіональними і територіальними органами реалізовується нова державна політика із проведення державного моніторингу навколишнього природного середовища та державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання, відтворення і охорони природних ресурсів.

Згідно Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» [4] при відповідному міністерстві створено інспекцію по екологічній

експертизі проектів, яка здійснює державну їх експертизу, в тому числі нової техніки, технології, матеріалів. Для цього кожен проект повинен містити розділ «Охорона навколишнього середовища», в якому основними питаннями є розробка заходів по ресурсо- та енергозбереженню, а також створення мало- та безвідходних технологій.

В умовах посилення глобалізаційних процесів особливо актуалізуються питання ресурсоефективності та впровадження екоінновацій, які стають основою сталого розвитку вітчизняних підприємств та національної економіки загалом. Слід відмітити, що саме інновації як продукт, процес або організаційні зміни, сприяють зміцненню економічних, екологічних і соціальних основ сталого розвитку, вони є його будівельними блоками.

Аналізуючи зарубіжний досвід дослідження даного питання, слід відмітити, що протягом останніх 40 років у Європі було прийнято ряд законів про захист довкілля, які дозволили зробити повітря та воду чистішими, а також встановити санкції для тих, хто їх порушує та своєю діяльністю забруднює навколишнє середовище. Крім того, значна кількість нових технологій, що були розроблені останнім часом, дозволяють збільшити енергоефективність приватних будинків і транспорту, генерувати відновлювальну енергію, замінити шкідливі матеріали безпечними та забезпечити переробку матеріалів. Варто зазначити, що екологічні нормативні положення створили чималий світовий ринок для екологічних продуктів та процесів, провідні країни світу виділяють на цю сферу суттєві фінансові ресурси. Європейська політика у сфері екоінновацій супроводжується низкою заходів в рамках програми СІР (підтримка енергоефективності та екоінновацій) Європейської Комісії та рапорту «Eco-Innovation Observatory» («Екоінноваційне табло»), які на сьогоднішній день є домінуючими в усьому світі [56].

Як відомо, український уряд проголосив енергозбереження та впровадження екологічно чистих технологій пріоритетними напрямками. Україна має значний потенціал досягти успіхів у зазначеній сфері. Велика науково-дослідна інфраструктура, земельні, мінеральні та людські ресурси, а

також міжнародне розташування можуть зробити нашу державу рівноправним гравцем на енергетичній арені, якщо вона вчасно скористається ситуацією. Іншою причиною зосередити увагу на екоінноваціях є високий рівень забруднення довкілля, у тому числі в результаті Чорнобильської катастрофи та викиду промислових відходів в регіонах, де переважає чорна металургія, хімічна та вугільна промисловість. Це створює нагальну потребу впроваджувати технології, що допоможуть вирішити конкретні проблеми охорони навколишнього середовища в країні.

Оздоровлення навколишнього природного середовища, боротьба із забрудненням та викидами вуглекислого газу стане не тільки важливим стратегічним завданням для уряду і суспільства, а й важливим позитивним сигналом для поліпшення міжнародного іміджу та репутації України в глобальному масштабі.

5.2. Обґрунтування проведення екологічної експертизи в контексті природоохоронної діяльності промислового підприємства

З метою здійснення природоохоронної діяльності в Україні згідно чинного законодавства «Про охорону навколишнього природного середовища» проводиться державна, громадська та інші екологічні експертизи [4].

Висновки державної екологічної експертизи є обов'язковими для виконання. Приймаючи рішення щодо подальшої реалізації об'єктів екологічної експертизи, висновки державної екологічної експертизи враховуються нарівні з іншими видами державних експертиз.

Висновки громадської та іншої екологічної експертизи мають рекомендаційний характер і можуть бути враховані при проведенні державної екологічної експертизи, а також при прийнятті рішень щодо подальшої реалізації об'єкта екологічної експертизи.

- *Державна екологічна експертиза.*

Державна екологічна експертиза організовується і проводиться еколого-експертними підрозділами, спеціалізованими установами, організаціями або спеціально створюваними комісіями Міністерства охорони навколишнього природного середовища та ядерної безпеки України, Міністерства охорони здоров'я України, їх органів на місцях із залученням інших органів державної виконавчої влади.

До проведення державної екологічної експертизи можуть у встановленому порядку залучатися фахівці інших установ, організацій і підприємств, а також експерти міжнародних організацій.

Здійснення державної екологічної експертизи є обов'язковим для видів діяльності та об'єктів, що становлять підвищену екологічну небезпеку. Перелік видів діяльності та об'єктів, що становлять підвищену екологічну небезпеку, встановлюється Кабінетом Міністрів України за поданням Міністерства охорони навколишнього природного середовища та ядерної безпеки України і Міністерства охорони здоров'я України.

Проведення додаткових державних екологічних експертиз здійснюється за ініціативою зацікавлених осіб на підставі договору про надання еколого-експертних послуг за рішеннями Кабінету Міністрів України чи виконавчих комітетів місцевих органів самоврядування.

Державній екологічній експертизі підлягають:

- 1) державні інвестиційні програми, проекти схем розвитку і розміщення продуктивних сил, розвитку окремих галузей національної економіки;

- 2) проекти генеральних планів населених пунктів, схем районного планування, схем генеральних планів промислових вузлів, схем розміщення підприємств у промислових вузлах і районах, схем упорядкування промислової забудови, інша передпланова і передпроектна документація;

- 3) інвестиційні проекти, техніко-економічні обґрунтування і розрахунки,

проекти і робочі проекти на будівництво нових та розширення, реконструкцію, технічне переозброєння діючих підприємств; документація по перепрофілюванню, консервації та ліквідації діючих підприємств, окремих цехів, виробництв та інших промислових і господарських об'єктів, які можуть негативно впливати на стан навколишнього природного середовища, в тому числі військового та оборонного призначення;

4) проекти законодавчих та інших нормативно-правових актів, що регулюють відносини в галузі забезпечення екологічної (у тому числі радіаційної) безпеки, охорони навколишнього природного середовища і використання природних ресурсів, діяльності, що може негативно впливати на стан навколишнього природного середовища та здоров'я людей;

5) документація по впровадженню нової техніки, технологій, матеріалів і речовин (у тому числі тих, що закупаються за кордоном), які можуть створити потенційну загрозу навколишньому природному середовищу та здоров'ю людей.

Відповідно до рішень Кабінету Міністрів України чи виконавчих комітетів на місцях державній екологічній експертизі можуть підлягати екологічні ситуації, що склалися в окремих населених пунктах і регіонах, а також діючі об'єкти та комплекси, в тому числі військового та оборонного призначення, що мають значний негативний вплив на стан навколишнього природного середовища та здоров'я людей.

Замовники державної екологічної експертизи зобов'язані підготувати заяву про екологічні наслідки діяльності та матеріали, на яких вони ґрунтується.

- *Громадська екологічна експертиза.*

Громадська екологічна експертиза може здійснюватися в будь-якій сфері діяльності, що потребує екологічного обґрунтування, за ініціативою громадських організацій чи інших громадських формувань.

Громадська екологічна експертиза може здійснюватися одночасно з

державною екологічною експертизою шляхом створення на добровільних засадах тимчасових або постійних еколого-експертних колективів громадських організацій чи інших громадських формувань.

- *Інші екологічні експертизи.*

Інші екологічні експертизи можуть здійснюватися за ініціативою зацікавлених юридичних і фізичних осіб на договірній основі із спеціалізованими еколого-експертними органами і формуваннями.

5.3. Заходи з охорони навколишнього середовища на підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Природоохоронна діяльність на досліджуваному підприємстві ведеться згідно законодавства України [4]. Нагляд за навколишнім середовищем здійснює відділ з охорони праці та навколишнього середовища за такими основними напрямками:

- контроль за кількісним та якісним складом вентиляційних викидів;
- паспортизація газоочисного устаткування;
- контроль за хімічними та фізичними параметрами робочої зони;
- контроль за станом атмосферного повітря;
- контроль за складом зворотних вод;
- охорона повітряного басейну;
- охорона водних ресурсів;
- утилізація промислових відходів.

Основними заходами, які здійснюються на підприємстві з метою захисту повітряного басейну від забруднення, є:

- створення озелених санітарно-захисних зон при спорудженні підприємств. Залежно від ступеня шкідливості речовин, що викидаються в атмосферу, і рівня їх очищення для підприємств встановлюють такі санітарно-

захисні зони:

1 – 1000 м, 2 – 500 м, 3 – 300 м, 4 – 100 м, 5 – 50 м;

- перехід на централізоване опалення газovým паливом;

- оснащення підприємств очисними спорудами відповідного призначення.

Залежно від галузевої належності на підприємствах використовують широкую номенклатуру даних засобів. Для очищення газоподібних викидів застосовують механічні пиловловлювачі, різного роду фільтри тощо.

Заходи щодо охорони водних ресурсів 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 і флори).

Вдосконалення технічного очищення стічних вод полягає в інтенсифікації біологічних і біохімічних методів очищення, біотехнічній переробці осаду стічних вод.

Охорона землі полягає в захисті її від забруднення різними відходами, у рекультивациі (відновленні початкових властивостей). Етапи рекультивациі землі поділяють на гірничо-технічний (вирівнювання відвалів, насипання родючих ґрунтів, створення під'їзних шляхів) і біологічний (насадження дерев).

Економне витрачання природних і сировинних ресурсів – важлива умова раціонального природокористування, а також попередження забруднення оточення. Це має досягатись скороченням втрат природних матеріалів на всіх етапах (видобуток, транспортування, переробка, зберігання і використання отриманих продуктів), а також використанням відходів виробництва. Головним напрямком раціонального використання ресурсів і охорони оточення є перехід підприємств на замкнуті безвідходні і маловідходні технології, які

відзначаються своєю екологічністю.

Функціонування безвідходного (маловідходного) виробництва забезпечується розробкою і впровадженням технологічних процесів та обладнання, які дозволяють комплексно переробляти сировину з використанням усіх її компонентів, істотно зменшувати або повністю виключати забруднення навколишнього середовища відходами виробництва, використовувати відходи без порушення екологічної рівноваги, створювати замкнуті системи промислового водопостачання [34].

З небезпечних виробничих відходів, які зустрічаються на підприємстві є відпрацьовані газорозрядні лампи, що використовуються для освітлення виробничих приміщень і території заводу. Підземні сховища для зберігання відходів відсутні.

Загальний об'єм стічних вод по підприємству – 428 тис. м. куб./рік. Стоки із гальванічної дільниці поступають на очисні споруди і після доочищаються на міських очисних спорудах. Вміст шкідливих речовин в стічних водах поданий в таблиці 5.1.

Таблиця 5.1

Вміст шкідливих речовин в стічних водах ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Назва речовини	Концентрація, макс.	Назва речовини	Концентрація, макс.
Цинк	0,15	Залізо	0,8
Нікель	0,09	Зважуючі	350
Мідь	0,1	Хлориди	285

На підприємстві є дві станції нейтралізації. Одна з них працює понад 30 років з пропускною здатністю 178 тис. м. куб./рік, вартість її експлуатації – 157 тис. грн. в рік. Друга станція нейтралізації працює 40 років з пропускною здатністю 100 тис. куб./рік, і вартістю експлуатації 132 тис. грн. в рік.

Відходи виробництва, їх кількість, методи знешкодження й повторного використання зведені в таблиці 5.2.

Використання відходів виробництва ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

№ п/п	Назва відходу	Кількість за рік, тон	Агрегатний стан відходу	Використання відходу	Примітка
1	Лампи газорозрядні	300 шт.	Твердий	Передається іншим підприємствам	—
2	Масло мінеральне	15,26	Рідкий	Змащується обладнання	Частково зберігаються на підприємстві
3	Відходи лакофарбувальних виробництв	0,83	Твердий	—	Частково зберігаються на підприємстві
4	Осад гальванічного виробництва	12,6	Твердий	Передається частково іншим підприємствам	Частково зберігаються на підприємстві
5	Акумулятори відпрацьовані	2,25	Твердий	Передаються ПАТ «Тернопільвормет»	—
6	Гума	3,77	Твердий	—	Вивозиться на сміттєзвалище
7	Шини автомобільні відпрацьовані	0,9	Твердий	Частково для потреб населення	Зберігаються на підприємстві
8	Макулатура	25	Твердий	Для упаковки, передається на інші підприємства	—
9	Амінопласт	17,5	Твердий	Повторне використання	—
10	Реактопласт	1,12	Твердий	—	Вивозиться на сміттєзвалище
11	Метали (кольорові і чорні)	1216	Твердий	Вивозяться у ТОВ «Трансмет» і ПАТ «Тернопільвормет»	—
12	Відходи деревини	1,40	Твердий	Частково для потреб населення	Вивозиться на сміттєзвалище
13	Пил абразивно-металевий	0,7	Твердий	—	—

Отже, усі екологічні заходи на підприємстві мають керуватись, перш за все, українськими та міжнародними стандартами про випуск екологічно чистої продукції. Дотримання чи недотримання цих норм з боку держави регулюється

за допомогою фінансових важелів стимулювання або оподаткування. Хоча з позиції дотримання міжнародних стандартів додатковим стимулюючим чинником для великих підприємств є те, що на ринки Заходу, зокрема на ринок ЄС, допускається лише продукція, сертифікована за Міжнародним стандартом ISO 14000, спрямованим на поліпшення системи екологічного менеджменту.

Висновки до розділу 5

Загалом, слід зазначити, що за звітний період – 2016-2018 рр. ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» впровадило такі природоохоронні технології:

- локальні очисні споруди для очищення стічних вод після гальванічного виробництва з ефективністю в межах гранично допустимих норм;
- установки для очищення газу з ефективністю 92-96%.

Для вирішення повного комплексу природоохоронних заходів та на виконання вимог природоохоронного законодавства додатково необхідно:

- отримати дозвіл на викиди шкідливих речовин в атмосферне повітря;
- придбати новий прилад “Октава” для вимірювання рівнів шуму і вібрації на робочих місцях та санітарно-захисній зоні;
- отримати ліміт на утворення та розміщення відходів;
- організувати ефективну утилізацію відходів виробництва.

Для впровадження комплексу природоохоронних заходів підприємству необхідні кошти в сумі близько 400 тис. грн.

ВИСНОВКИ

У процесі проведеного дослідження узагальнено теоретико-концептуальні та прикладні аспекти інноваційної політики промислового підприємства, проаналізовано основні техніко-економічні та фінансові показники діяльності ТОВ “ОСП Корпорація «ВАТРА», проведено стратегічний аналіз розвитку товариства, окреслено напрями ефективного використання його інноваційного потенціалу та перспективи реалізації інноваційної стратегії.

У результаті проведеного дослідження ми отримали наступні результати:

1. На підставі аналізу літературних джерел вивчено й узагальнено теоретичну базу, особливості та напрями інноваційної політики на рівні держави, регіону, підприємства. Зазначено, що інноваційна політика – це інструмент реалізації інноваційної моделі розвитку, а також складова частина загальної політики держави, яка має гармонійно перетинається з інноваційною політикою технологічно розвинених країн. Саме державна інноваційна політика є інструментом забезпечення сталого розвитку України, тобто збалансованого розвитку економічної, соціальної та екологічної складової суспільного устрою.

2. В управлінні інноваційною діяльністю важливу роль відіграє інноваційна політика підприємства, ключовими елементами якої є наукові дослідження й дослідно-конструкторські роботи, маркетингова політика, культура підприємництва й організаційна структура, кадрова політика. А ключовими принципами, на яких базується розробка інноваційної політики підприємства, є: перевага стратегічних параметрів, цілеспрямованість, комплексність, планомірність, наявність теоретичної бази.

3. При формуванні й реалізації інноваційної політики промислового підприємства, у т.ч. і світлотехнічної галузі, яка обрана об’єктом дослідження, необхідно врахувати закони й тенденції розвитку науки, техніки й економіки. Таким чином, важливим етапом досліджень у даному контексті має бути

створення системи стимулювання й інвестування науково-технічної та інноваційної діяльності, підтримуваної й координованої державою в напрямку створення конкурентного середовища на ринку; здійснення фінансової підтримки підприємств за рахунок надання їм дешевих кредитних ресурсів; удосконалення системи ціноутворення на інноваційну продукцію; зростання платоспроможного попиту; створення системи моніторингу й інформації щодо аналізу й прогнозування кон'юнктури ринку інноваційної продукції.

4. Із проведеного аналізу розвитку світлотехнічної галузі та діяльності підприємства, яке є її представником у нашому регіоні – ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» бачимо, що на сьогоднішній день галузь із проектування, конструювання та виготовлення освітлювальної продукції активно розвивається, має достатній інноваційний потенціал та можливості для стабільного розвитку.

5. Аналізування виробничо-господарської та фінансової діяльності досліджуваного підприємства за 2016-2018 роки показало позитивну динаміку та тенденції його розвитку і нові інноваційні можливості, у напрямі яких потрібно удосконалювати інноваційну політику підприємства.

6. На основі проведеного стратегічного аналізу з'ясовано також, що ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» має й низку проблем, які необхідно першочергово вирішувати. Одна з них – висока собівартість продукції та існування тенденції до збільшення витрат на її виробництво. Збільшення собівартості продукції приводить до погіршення фінансових результатів підприємства, тому необхідно розробити заходи для зниження витрат на виробництво. Інша, не менш важлива – промислова сертифікація продукції у відповідності до євро стандартів забезпечення її якості, що значно впливає на її конкурентоспроможність на вітчизняному та зарубіжному ринках.

7. У процесі удосконалення інноваційної політики та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра», а також обмеження негативного впливу зовнішнього середовища на його діяльність, запропоновано здійснити низку заходів інноваційного характеру. Зокрема

найбільш вагомими для підприємства, у контексті технічної підготовки до виробництва нового виробу є: удосконалення сіткової моделі управління розробкою новинок; організування тематичних груп; здійснення машинного проектування; розроблення ефективної системи стимулювання розробок та підготовки виробництва тощо.

8. Основними напрямками інноваційного розвитку підприємства обрано технологічний та технічний вектори, для чого й запропоновано відповідні інвестиційні проекти та проведено їх техніко-економічне обґрунтування. За проведеними розрахунками показників чистої теперішньої вартості, індексу прибутковості, періоду окупності інвестицій та рентабельності проекту бачимо, що проект по технологічному оновленню виробництва варто прийняти до впровадження.

9. Запропоновано також проект оновлення виробництва та випуску нової продукції підприємства на основі закупівлі нового обладнання – термопластавтоматів. За усіма знайденими показниками ефективності запропонованого інноваційно-інвестиційного проекту для ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» його доцільно упроваджувати у виробництво, оскільки: чиста теперішня вартість $ЧТВ=37320$ грн. >0 , індекс прибутковості $ІП=2,67 > 1$, період окупності капіталовкладень $ПО=2,6$ року.

10. У роботі запропоновано основні напрями інноваційної політики щодо кадрового менеджменту та обґрунтовано критерії матеріального заохочення персоналу підприємства. Завдяки зазначеним заходам удосконалення кадрової політики, яка спрямована на збільшення обсягів виробництва, покращення якості та засобів просування продукції ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра», досягнемо й підвищення ефективності використання кадрового потенціалу даного підприємства. А у контексті цього покращимо інвестиційну привабливість, процес проведення інноваційних заходів та реалізацію інвестиційно-інноваційних проектів на підприємстві.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30 (зі змінами і доповненнями).
2. Закон України «Про інноваційну діяльність». Відомості Верховної Ради України. 2002. № 36 (зі змінами і доповненнями).
3. Закон України «Про науково і науково-технічну діяльність». Відомості Верховної Ради України. 2001. № 24 (зі змінами і доповненнями).
4. Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища. Відомості Верховної Ради України. 1991. № 41 (зі змінами і доповненнями).
5. Андрушук Г.О. Інноваційна діяльність в Україні: економічний механізм стимулювання. *Інтелектуальна власність*. 2000. № 12. С.23–28.
6. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: сокр. перев. с англ. Экономика. 1989. 519 с.
7. Андрушків Б., Малюта Л., Мельник Л. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навч. посіб. Тернопіль: Терно-Граф, 2010. 280 с.
8. Андрушків Б., Малюта Л., Мельник Л. Прикладні аспекти ринку інновацій : навч. посіб. Тернопіль: Терно-Граф, 2010. 168 с.
9. Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. Інновації: Теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія. К. : КНЕУ, 2003. 394 с.
10. Атаманов І.М., Малюта Л.Я., Нагорняк Г.С. Інтелектуальний капітал як умова становлення конкурентних переваг вітчизняних підприємств *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль, 5 квітня 2019 р.)*. С.154–158.
11. Атаманов І.М. Технологія управління інноваційною політикою підприємства *Теоретичні та практичні аспекти стійкого розвитку економіки України: матеріали Всеукраїнської студентської науково-практичної*

конференції (м. Чортків, 14–15 листопада 2019 р.). С.325–327.

12. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навч. посіб. К.: Знання, 2009. 301 с.

13. Галиця І. О. Концептуальні підходи до стратегії інноваційного розвитку суб'єктів господарювання. *Проблеми науки*. 2006. №8. С. 14–21.

14. Гальчинський А. С., Геєць В. М. Стратегія економічного і соціального розвитку України. Шляхом Європейської інтеграції. Національний інститут стратегічних досліджень, Інститут економічного прогнозування НАН України, Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України. К. : ІВЦ Держкомстату України, 2014. 416 с.

15. Гаман М. В. Управління інноваціям: Україна та зарубіжний досвід: монографія. К.: Вікторія, 2011. 312 с.

16. Герасимчук В.Г. Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність: монографія. К.: Вища школа, 1995. 265 с.

17. Гончарова Н.П., Перерва П.Г., Алимов А.Н. и др. Маркетинг инновационного процесса: учебное пособие. К.: 1998. 276 с.

18. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. Х.: ІНЖЕК, 2003. 308 с.

19. Грицуленко С. І. Оцінка інноваційної діяльності як інструмент інноваційної політики господарської системи. *Ефективна економіка*. 2016. URL: <http://www.economy. nauka.com.ua> (дата звернення: 20.09.2019).

20. Друкер П.Ф. Управление инновационными результатами.: Пер. с англ. М.: Технологическая школа бизнеса, 1992. 192 с.

21. Жихор О.Б., Куценко Т.М. Інноваційний розвиток регіону: монографія. К. : УБС НБУ, 2012. 251 с.

22. Йохна М. А., Стадник В. В. Економіка і організація інноваційної діяльності : навч. посіб. К.: ВЦ «Академія», 2005. 400 с.

23. Ілляшенко С.М. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / За заг. ред. С.М.Ілляшенко. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. 623 с.

24. Ілляшенко С.М. Проблеми управління інноваційним розвитком

підприємств у транзитивній економіці : монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2005. 582 с.

25. Інвестиційно-інноваційні чинники формування розвитку й управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства: монографія / Д.В.Солоха, В.В.Морева, С.О.Чирков, В.Я.Козлова та ін. Донецьк: СПД Дмитренко Л.Р., 2010. 400 с.

26. Інноваційна політика: навч. посібник / За заг. ред. Андрушківа Б.М. Тернопіль: Тернограф, 2012. 484 с.

27. Інноваційна стратегія українських реформ : монографія / А.Гальчинський, В.Геєць, А.Кінах та ін. К. : Знання, 2012. 336 с.

28. Кузьмін О.Є. Інвестиційна та інноваційна діяльність : монографія / О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, Н.В. Тувакова, А.Я. Кузнєцова. Львів : Вид-во ЛБІ НБУ, 2003. 233 с.

29. Лапко О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання : монографія. К. : Ін-т економ. прогноз. НАН України, 1999. 254 с.

30. Малюта Л.Я. Інноваційна політика та реалізація стратегії smart-спеціалізації у контексті забезпечення розвитку економіки держави та окремих її регіонів . *Актуальні задачі сучасних технологій* : зб. тез доповідей міжнар. наук.-техн. конф. молодих учених та студентів, (Тернопіль, 27–28 листоп. 2019.). Том 3. Тернопіль : ТНТУ, 2019. 181с. С. 144-145.

31. Меленчук Ю.Т. Сучасний стан та проблеми розвитку електротехнічної промисловості. *Молодий вчений : науковий журнал*. 2015. № 2 (17) . С.184–187.

32. Морщагін О.В. Державна інноваційна політика в умовах формування інноваційної моделі розвитку: автореф. дис.... канд. екон. наук. Донецьк, 2008. 18 с.

33. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. *Економіка і організація виробництва*. 2017. № 3. С. 51–59.

34. Соколовський С.О. Апостолук В.С. Джигирей, І.А. та ін. Промислова

екологія: навчальний посібник. 2-ге вид. К.: Знання, 2012. 430 с.

35. Сільченко І. А. Державна інноваційна політика в умовах формування інноваційної моделі розвитку. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. № 1 (9). 2010. С.31–35.

36. Строченко Н.І. Фінансовий аналіз: навч. посібник. К.: АСК, 2003. 240с.

37. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів : URL: <http://kno.rada.gov.ua> (дата звернення 30.09.2019).

38. Смоляр Л.Г., Грамотенко О.О. Дослідження тенденції розвитку кадрового потенціалу на промислових підприємствах України. *Економіка та держава*. 2008. №5. С. 96 – 99.

39. Топух І.П., Лавринюк І.В. Управління інноваційною діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки. *Маркетинг: теорія і практика*. 2008. 14. С. 34–38.

40. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент: учебник. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интер-синтез», 2000. 624 с.

41. Федулова Л. Концептуальні модель інноваційної стратегії України. *Економіка і прогнозування*. 2012. № 1. С. 87–100.

42. Філімонова О.В. Формування інноваційної політики на підприємстві. *Економічний вісник Донбасу*. 2010. № 2 (20). С. 181–183.

43. Череп А.В., Андропова О.Ф. Трансфер технологій як інструмент реалізації інноваційної політики: монографія. К.: Кондор, 2007. 356 с.

44. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві. К.: Кондор, 2008. 374 с.

45. Шершньова З.С. Стратегічне управління : навч. Посібник. К: КНЕУ, 2004.

46. Шкода М.С. Особливості державного стимулювання інноваційних процесів в країні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. №7. С. 52–55.

47. Шумпетер И. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982. 455 с.
48. Щербак В.В. Управління прибутком: суть і види прибутку підприємства. *Економіст*. 2007. № 8. С. 90–95.
49. Янсен Ф. Эпоха инноваций. Пер пер. с англ. Ф. Янсен. М. : ИНФРА-М, 2002. XII. 308 с.
50. Ярошенко Ф.О. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій: монографія. Пер. на укр. мову під ред. проф. Ярошенка Ф.О. К.: Новий друк, 2010. 160 с.
51. Certo S., Peter A. Strategic Management: Concept and Applications, 1988. 568 p.
52. Freeman C. The Economics of industrial innovation. London : Frances Pinter, 1995. 348 p.
53. Jonston, Robert E., Douglas Bate J. The power of strategy innovation: a new way of linking creativity and strategic planning to discover great business opportunities. N. Y. : AMACOM, 2003. 286 p.
54. Eco-innovation observatory. Europe in transition. Paving the way to a green economy through eco-innovation. Eco-innovation observatory. Annual Report, 2012”. URL: <http://www.eco-innovation.eu> (Accessed 18 June 2019).
55. Europe 2020 flagship initiative Innovation Union. Luxembourg: EUR-OP, 2011. : URL: <http://ec.europa.eu> (Accessed 25 November 2019).
56. Офіційний сайт підприємства ОСП «Корпорація «Ватра»» : URL: <https://vatra.ua/ukr/> (дата звернення: 09.12.2019).