**ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ**

**УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ**

ГІРСЬКА ОКСАНА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 330.341

**ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА СВІТЛОТЕХНІЧНОЇ ГАЛУЗІ**

**(НА ПРИКЛАДІ ТОВ „ОСП КОРПОРАЦІЯ «ВАТРА»”)**

Спеціальність – Менеджмент інноваційної діяльності

АВТОРЕФЕРАТ

на здобуття освітнього рівня «магістр»

Тернопіль – 2017

Магістерською роботою за ОР «Магістр» є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя

Науковий керівник: д. е. н., професор,

завідувач кафедри менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва

Андрушків Богдан Миколайович

Рецензент: д.е.н., професор, завідувач

кафедри менеджменту у виробничій сфері  
Кирич Наталія Богданівна

Зав. кафедрою менеджменту

інноваційної діяльності

та підприємництва Андрушків Б.М.

Вчений секретар Вовк І.П.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** В умовах стрімких змін у світовій економіці, процесів глобалізації, прискорення впровадження досягнень науково-технічного прогресу в практичну діяльність підприємств, підсилення конкурентної боротьби на ринку підприємство повинно планувати та забезпечувати свій розвиток на визначену перспективу.

Сучасні реалії вказують на те, що традицiйнi метoди управлiння прoмислoвим пiдприємствoм недoстатньo ефективнi у швидкoзмiннoму кoнкурентнoму бiзнес-середoвищi. Для пiдприємства, яке функцioнує в умoвах зрoстаючoї невизначенoстi i динамiчнoстi зoвнiшньoгo середoвища, oдним з гoлoвних чинникiв підвищення кoнкурентoспрoмoжнoстi та ефективності є забезпечення їх рoзвитку на інноваційних засадах. У зв’язку з цим управлiння рoзвиткoм – це важлива умoва ефективнoстi життєдiяльнoстi вiтчизняних прoмислoвих підприємств, ключому роль у якій відіграють інновації.

Фундаментальні теоретичні, методичні і практичні аспекти інноваційної діяльності та інноваційного розвитку вітчизняних підприємств знайшли відображення у працях багатьох вітчизняних і закордонних учених, зокрема: Б. Андрушківа, Л.Антонюк, І.Ансоффа, В.Василенка, Л. Водачека, І. Волкова, А.Гальчинського, А. Гриньова, П. Друкера, М. Йохни, С. Ілляшенка, О. Лапко, Л. Малюти, С.  Мочерного, М. Портера, В. Стадник, І. Стойка, Б. Твісса, Р. Фатхутдинова, А.Чухно, Д. Черваньова, Й. Шумпетера, З. Шершньової, Н. Чухрай, Ф. Янсена, Ф. Ярошенка та ін.

Однак, незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, присвячених питанням інноваційної діяльності, слід зазначити про недостатнє висвітлення окремих питань щодо формування напрямів інноваційного розвитку підприємств окремих галузей економіки, що зумовлює актуальність та необхідність даного дослідження.

У працях багатьох вітчизняних учених відзначено технологічну відсталість України від більшої частини інших країн за показниками економічного розвитку, яка пов’язана з двома проблемами:

1). Україна недостатньо здатна перетворювати наукові знання у ринкові інновації. Це пов'язано з тим, що ланцюг знання (відкриття, застосування та комерціалізація) в Україні не функціонує на достатньому рівні розвитку інновацій.

2). Існує протиріччя між необхідністю більше інвестувати інноваційні проекти у менш розвинені, але стратегічно важливі галузі та регіони з низькою здатністю поглинати державні кошти для просування інноваційного розвитку в порівнянні з більш розвиненими регіонами.

Таким чином, відсутність комплексних теоретичних розробок щодо формування стратегії інноваційного розвитку підприємств та практичних рекомендацій обрання специфічних процедур його оптимізації, зорієнтованих на стимулювання напрямів інноваційного розвитку, зокрема й у світлотехнічній галузі, яка обрана об’єктом нашого дослідження, обумовили актуальність теми магістерської роботи, її мету, постановку та розв’язування завдань дослідження.

**Мета і завдання дослідження.** Метою магістерської роботи є дослідження теоретико-концептуальних основ і розробка обґрунтованих рекомендацій щодо формування інноваційних напрямів розвитку підприємства світлотехнічної галузі.

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

- розкрито сутність та особливості розвитку сучасних суб’єктів господарювання, визначено основні принципи регулювання та оцінювання інноваційного розвитку підприємства;

- на основі аналізу існуючих підходів до інноваційного розвитку підприємства визначено механізм формування інноваційної стратегії;

- досліджено стан та перспективи інноваційного розвитку підприємств-виробників світлотехнічної продукції;

–  проаналізовано організаційну структуру та основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”»;

- проведено аналіз майнового та фінансового потенціалу досліджуваного підприємства;

- сформовано матрицю SWOT-аналізу, визначено стратегічні можливості та перспективи розвитку підприємства;

- визначено основні напрями інноваційного розвитку підприємства та шляхи реалізації інноваційної стратегії ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”»;

- оґрунтовано проект ефективності та удосконалення підготовки виробництва до випуску нової продукції на підприємстві;

- запропоновано проект технічного переозброєння підприємства як один із напрямів його інноваційного розвитку.

*Об’єктом дослідження*є виробничо-господарська діяльність ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”».

*Предметом дослідження* є інноваційні процеси та інноваційна діяльність підприємства-виробника світлотехнічної продукції.

**Методи дослідження.** Методологічною основою роботи стали методи: системний аналіз, методи групування і порівняння. При дослідженні тенденцій розвитку світлотехнічної галузі використані статистичні дані Держкомстату України.

**Інформаційною базою** магістерської роботи є праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем інноваційного розвитку підприємств, законодавчі і нормативні документи органів державного управління України, які регулюють інноваційну діяльність сучасних суб’єктів господарювання та фінансова звітність досліджуваного підприємства – ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”».

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що вони створюють основу для дослідження і практичного вирішення проблем формування інноваційний напрямів забезпечення розвитку промислового підприємства.

Сформовані узагальнення, висновки і запропоновані пропозиції щодо інноваційного розвитку досліджуваного підприємства схвалені до впровадження на підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”».

**Апробація результатів дослідження.** Основні висновки, положення та результати дослідження були розглянуті і схвалені на кафедрі менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва Тернопільського національного технічного університету ім. Івана Пулюя, IV Міжнародній науково-технічній конференції молодих учених та студентів ТНТУ ім. І. Пулюя „Актуальні задачі сучасних технологій“ (Тернопіль, 25-26 листопада 2015р.), V Всеукраїнській науково-практичній конференції пам’яті М.Г. Чумаченка. «Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку» (Тернопіль, 25 березня, 2016р.)

**Структура та обсяг роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, п’яти розділів, висновків, списку використаних джерел із 60 найменувань, викладених на 136 сторінках, додатків. Робота містить 13 рисунків та 20 таблиць.

**ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність магістерської роботи, визначено мету та основні завдання, сформульовано об’єкт, предмет, методи дослідження, відображено практичне значення отриманих результатів, наведено дані щодо апробації результатів магістерського дослідження за визначеною темою.

**У першій – теоретичній частині – «Теоретико-концептуальні основи формування напрямів інноваційного розвитку промислових підприємств»** висвітлено суть, етапи та основні принципи розвитку підприємства, розкрито особливості вибору стратегії інноваційного розвитку і поведінки на ринку, проаналізовано стан та перспективи розвитку вітчизняного світлотехнічного ринку.

Досліджуючи дану проблему, встановлено, що під розвитком суб’єктів господарювання слід розуміти процес незворотної, спрямованої, закономірної зміни її стану в цілому чи окремих її підсистем і елементів. В умовах глобального ринкового середовища і пов’язаної з цим невизначеності ефективним інструментом управління розвитком будь-якої організації (зокрема, й підприємств світлотехнічної галузі) є методика стратегічного управління.

Стратегічне управління – це спосіб управління, що застосовується в умовах:

- появи нових, більш складних завдань, які обумовлені динамічністю та невизначеністю зовнішніх обставин;

- швидкої зміни завдань та реакцій організації щодо капіталовкладень, організаційних форм;

- високої ціни помилок від неправильних рішень;

- відсутності формалізованих та звичних процедур вирішення завдань.

Звернемося також до результату взаємодії об'єкту та суб'єкту стратегічного управління – стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Ціль життєдіяльності фірми реалізується в її стратегії. Теоретично кожне підприємство має цілі та стратегії, які регламентують його діяльність. Комплекс «цілі – стратегії» визначає основні напрямки пошуку ринкових можливостей, підтримує в запланованих межах витрати, визначає кількість та кваліфікацію персоналу.

У теорії стратегічного управління «стратегія розвитку організації» як різновид генерального плану або моделі дій організації в умовах конкуренції відображає послідовність та варіативність відбору стратегічних альтернатив залежно від способу забезпечення розвитку, його темпу, напряму, географічного масштабу, форми.

У роботі розглянуто інновації як фактор формування стратегії розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. На основі поєднання сутнісних характеристик інновації (як процесу, результату, зміни та системи) в єдиному комплексному визначенні, її запропоновано розуміти як керований процес організації системних та спрямованих на отримання вимірюваного результату змін щодо розробки нових чи вдосконалення існуючих товарів/послуг/технологій, використання нової сировини чи засобів виробництва, застосування нових механізмів ринкової адаптації, запровадження нових організаційно-управлінських технологій, які направлені на збільшення здатності підприємства до стійкого зростання в умовах нестабільності внутрішнього та зовнішнього середовища.

Обґрунтовано, що інноваційний тип розвитку це, насамперед, управління змінами, які в світовій практиці здійснюють на основі інноваційних проектів.

Виходячи з того, що об’єктом дослідження обрано світлотехнічну галузь, проаналізовано ринок світлотехнічної продукції України (див. рис.1) і визначено, що його об’єм у 2015 р. порівняно з 2015 р. зріс приблизно на 20% в кількісному вираженні і на 25-30% – у грошовому вираженні.

На сьогодні на ринку працює біля двадцяти виробників, десять великих імпортерів і біля трьохсот середніх і малих гуртовиків. На рис. 1 подано структуру вітчизняного ринку освітлювального обладнання. Основними споживачами „громадсько-промислового” світла є комерційні структури і бюджетні організації, які активно вкладають кошти в будівництво/реконструкцію об’єктів, а також в оновлення „парку” світильників. Ріст ринку пов’язаний з вливанням інвестицій в будівництво житлової і комерційної нерухомості. Найбільшими споживачами світильників залишаються покупці із таких міст, як: Київ, Донецьк, Дніпропетровськ, Харків. Водночас, на даний час достатньо динамічно зростають обсяги продажу даного виду товару і в західних регіонах країни.

**Рис. 1 Структура вітчизняного ринку освітлювального обладнання у 2015р. (в кількісному вираженні), %**

Досліджено, що для забезпечення потреб ринку у освітлювальному обладнанні для громадських приміщень, для промислового і декоративного освітлення працюють такі підприємства, як: „Варіант” (м. Харків), „Ватра” (м. Тернопіль), „Ватра-Шредер” (м. Тернопіль), „Люмен” (м. Бровари, Київська обл.), „Норткліфф” (Вінницька обл.), „Обухівський вентиляційний завод” та інші.

Структура продажу світильників для різних об’єктів представлена на рис.2.

**Рис. 2 Структура продажу світильників для різних об’єктів**

**(в грошовому вираженні) у 2015 р., %**

Загалом, слід відмітити, що український світлотехнічний ринок поступово цивілізується. Все більше замовників прислухається до думки спеціалістів: використовують системи освітлення, які можуть адаптуватись до вирішення певних задач: читання, проведення нарад, презентацій тощо. Домінуюче положення відводиться використанню енергозберігаючих технологій, світильників з електронними баластами. Найефективнішим засобом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності продукції галузі стають інновації, а інструментом для завоювання ринку в даній сфері – маркетинг.

**У другій частині – аналітико-дослідницькій – «Аналіз інноваційного потенціалу та інноваційних можливостей для забезпечення розвитку підприємства»** дано загальну характеристику досліджуваного підприємства – ТОВ “ОСП Корпорація «Ватра»”, проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності, організаційну структуру управління, показники майнового та фінансового потенціалу, проведено SWOT-аналіз, визначено стратегічні можливості та перспективи розвитку підприємства.

Як відомо, сьогодні ТОВ “ОСП Корпорація «Ватра»”, є одним з найбільших в Україні і СНД виробником світлотехнічної продукції промислового і культурно-побутового призначення. Досліджуване підприємство є відомим експортером світлотехнічної продукції як на внутрішніх так і на зовнішніх ринках. Експорт продукції здійснюється в основному згідно прямих угод купівлі-продажу. В структурі експорту майже 90% складають промислові світильники і пускорегулюючі апарати. Також конкурентоспроможними на ринку є пускорегулюючі апарати, світильники з газорозрядними лампами і спеціальні типу ЛСР, Н4Т4Л, НСП23\*200.

Основні результати господарської діяльності підприємства ТОВ “ОСП Корпорація «Ватра»” за 2013-2015 р.р. відображено у табл.1.

Таблиця1

**Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | 2013 рік | 2014 рік | Відхилення | | 2015 рік | Відхилення | |
| Абсо-  лютне,  тис. грн.,  (+, -)  2014р. до 2013р. | Відносне, %  2014р. до 2013р. | Абсо-  лютне,  тис. грн.,  (+, -)  2015р. до 2014р. | Відносне, %  2015р. до  2014р. |
| Вартість активів,  тис. грн. | 51160 | 46732 | -4428 | 8,7 | 52236 | 5504 | 11,8 |
| Вартість основних засобів, тис. грн. | 15113 | 17052 | 1939 | 12,8 | 20843 | 3791 | 22,23 |
| Вартість власного капіталу, тис. грн. | 26686 | 28507 | 1821 | 6,8 | 31518 | 3011 | 10,6 |
| Вартість реалізованої продукції, тис. грн. | 110453 | 105342 | -5111 | 4,63 | 115450 | 10108 | 9,6 |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн. | 93872 | 84883 | -8989 | 9,6 | 92161 | 7278 | 8,6 |
| Матеріальні витрати, тис. грн. | 37631 | 37631 | - | - | 48389 | 10758 | 28,6 |
| Витрати на оплату праці, тис. грн. | 15226 | 15226 | - | - | 15226 | - | - |
| Кількість працюючих, чол. | 602 | 633 | 31 | 5,15 | 499 | -134 | 21,2 |
| Середня заробітна плата одного працівника, грн. | 3346 | 3517 | 171 | 12,7 | 4394 | 877 | 57,8 |
| Продуктивність праці, тис. грн./чол. | 183,5 | 166,4 | -17,1 | 9,3 | 231,4 | 65 | 39,1 |
| Кредиторська заборгованість,  тис. грн. | 24474 | 18225 | -6249 | 25,5 | 20718 | 2493 | 13,7 |
| Дебіторська заборгованість,  тис. грн. | 21113 | 18498 | -2615 | 12,4 | 20386 | 1888 | 10,2 |
| Чистий прибуток, тис. грн. | 4310 | 1822 | -2488 | 57,7 | 3511 | 1689 | 92,7 |
| Рентабельність продукції, % | 11,8 | 12,4 | 6 | 5,09 | 12,5 | 1 | 0,8 |
| Рентабельність активів, % | 8 | 4 | 4 | 100 | 7 | 3 | 75 |
| Рентабельність капіталу, % | 16 | 6 | -10 | 62,5 | 10 | 4 | 66,7 |
| Фондовіддача | 8,1 | 6,6 | -1,5 | 18,5 | 6,1 | -0,5 | 7,6 |
| Фондомісткість | 0,12 | 0,15 | 0,03 | 25,1 | 0,16 | 0,01 | 6,7 |
| Фондоозброєність | 22,6 | 25,4 | 2,8 | 12,4 | 37,9 | 12,5 | 49,2 |
| Коефіцієнт зношення ОФ | 0,3 | 0,3 | - | - | 0,4 | 0,1 | 33,3 |
| Коефіцієнт придатності ОФ | 0,7 | 0,7 | - | - | 0,6 | -0,1 | -14,3 |

Отже, на основі розрахунків, проведених у табл.1 можна зробити такі висновки: у 2014 році порівняно із попереднім вартість активів підприємства знизилася на 4428 тис. грн., а у 2015 році порівняно із 2014 роком – збільшилася на 5504тис.грн. Вартість власного капіталу у 2014 році порівняно із 2013 роком збільшився 1821тис.грн., а у 2015 році порівнюючи з 2014 роком власний капітал зріс до 3011тис.грн.

Аналізуючи економічні показники, ми бачимо, що чистий доход від реалізації продукції у 2014 році знизився порівняно з 2013 роком на 5111тис.грн., у 2015 році порівняно з 2014 роком збільшився на 10108тис.грн. Чистий прибуток знизився у 2014 році на 2488 тис. грн. порівняно із 2013 роком, а у 2015 році чистий прибуток збільшився порівняно з 2014 роком на 1689 тис. грн.

Що стосується основних фондів підприємства, то тут ситуація не дуже втішна. За звітний період знизилася фондовіддача на 7,6% та зросла фондомісткість продукції. Коефіцієнт зношення основних фондів у зріс, а коефіцієнт придатності основних фондів знизився до 0,1, що свідчить про потребу оновлення матеріально-технічної бази підприємства (див.табл.2).

Враховуючи такий стан основних фондів підприємства слід забезпечити:

* збільшення капітальних вкладень в активну частину основних виробничих фондів підприємства;
* максимально можливе використання продуктивності та потужності наявного на підприємстві парку обладнання;
* максимально можливе використання календарного фонду часу згідно з технічними характеристиками обладнання;
* забезпечення належного обслуговування та дотримання необхідних умов експлуатації обладнання;
* своєчасне оновлення основних виробничих фондів підприємства;
* застосування комбінованого способу організації виробничих процесів на підприємстві;
* підвищення професійно-кваліфікаційного рівня обслуговуючого персоналу.

Таблиця 2

**Аналіз основних засобів підприємства за 2013-2015 рр.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  з/п | Назва показника | Алгоритм розрахунку показника | 2013 рік | 2014  рік | 2015  рік | Характеристика |
| 1 | Коефіцієнт реальної вартості основних засобів |  | 0,30 | 0,37 | 0,40 | Повнота використання виробничих потужнос-тей реалізується на не найкращому рівні, оскільки коефіцієнт збільшився. |
| 2 | Коефіцієнт зносу основних засобів |  | 0,30 | 0,30 | 0, 40 | Збільшення коефіцієнта в динаміці є негативною тенденцією.  Проте в даному випад-ку вона прийнятна. |
| 3 | Коефіцієнт придатності основних засобів |  | 0,70 | 0,70 | 0,60 | Показує, яка частка основних засобів при-датна для експлуатації в процесі здійснення господарської діяльності. |
| 4 | Коефіцієнт вводу основних засобів |  | 1,50 | 1,05 | 0,97 | Характеризує частку введених в експлуата-цію основних засобів в їх загальній вартості на кінець року. |
| 5 | Коефіцієнт вибуття основних засобів |  | 1,24 | 1,50 | 1,05 | Характеризує частку вибулих основних засобів в їх загальній вартості на початку року. |
| 6 | Коефіцієнт компенсації вибуття основних засобів |  | 1,54 | 0,84 | 1,13 | Характеризує частку введених основних засобів, що покривають вибуття. |
| 7 | Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах |  | 0,24 | 0,25 | 0,24 | Не висока частка свідчити про ефективну політику управління виробничим процесом, зокрема формуванням виробничих запасів, що дозволяє спрямовувати більшість фінансових ресурсів у виробництво. |
| 8 | Частка основних засобів в активах |  | 0,29 | 0,37 | 0,39 | Збільшення частки основних засобів може розцінюватися як підви-щення виробничого потенціалу підприємства |
| 9 | Коефіцієнт оновлення основних засобів |  | 0,22 | 0,16 | 0,19 | Вказує на рівень фізичного та мораль-ного старіння обладнання, оскільки показники дуже низькі. |
| 10 | Коефіцієнт мобільності активів |  | 1,70 | 1,38 | 1,42 | Вказує на співвідношення оборотних та не-оборотних активів підприємства. |

В процесі дослідження проведено аналіз показниківліквідності, платоспроможності та ділової активності підприємства (табл.3).

Таблиця 3

**Аналіз показників ліквідності, платоспроможності** **та ділової активності**

**ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» за 2013-2015 рр.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  з/п | Назва показника | Алгоритм розрахунку показника | 2013 рік | 2014 рік | 2015 рік | Характеристика показника |
| 1 | Коефіцієнт абсолютної ліквідності |  | 0,0006 | 0.031 | 0,0005 | Характеризує, яка частка короткостро-кових зобов’язань може бути за необхідності негай-но погашена за рахунок наявних грошових коштів.  Рекомендоване значення: 0,2-0,35. |
| 2 | Коефіцієнт проміжної ліквідності |  | 0,86 | 1,06 | 0,98 | Засвідчує потенцій-ну здатність підпри-ємства погасити свої поточні зобов’язан-ня при умові отримання від дебіторів всієї суми короткострокової заборгованості.  Рекомендоване значення: 0,7-0,8. |
| 3 | Коефіцієнт поточної ліквідності |  | 1,32 | 1,49 | 1,48 | Характеризує доста-тність оборотних активів підприєм-ства для погашення своїх боргів і показує, скільки грошових одиниць оборотних активів припадає на кожну грошову одиницю поточних зобов’язан  Рекомендоване значення: вище 1. |
| 4 | Показник покриття |  | 1,32 | 1,49 | 1,48 | Показує обсяг оборотних активів, що припадає на одиницю короткострокових зобов’язань.  Рекомендоване значення: вище 1. |
| 5 | Показник співвідношення поточної дебіторської та кредитор-ської заборгованості |  | 1,22 | 1,73 | 1,68 | Свідчить про здатність розраху-ватися з постачаль-никами, працівник-ками та іншими кредиторами за рахунок дебіторів в межах досліджував-ного року.  Рекомендоване значення: 1. |
| 6 | Коефіцієнт  оборотності  активів |  | 2,94 | 2,26 | 2,13 | Коефіцієнт від обра-жає швидкість обороту сукупного капіталу підприєм-ствва, тобто показує, скільки разів за аналізові-ний період відбувається повний цикл виробництва й обігу, що приносить відповідний ефект у вигляді прибутку. |
| 7 | Коефіцієнт  оборотності  оборотних  активів |  | 4,95 | 3,72 | 3,65 | Характеризує суму доходу, яка отриму-ється з кожної гривні оборотних активів, тобто ефективність вико ристання оборотних ресурсів під-ва. |
| 8 | Тривалість  оборотності  активів, дні |  | 122,4 | 159,3 | 169,01 | Тривалість обороту активів характер-ризує кількість днів, яка необхідна для їх перетворення в грошову форму. |
| 9 | Тривалість  оборотності  оборотних  активів, дні |  | 72,73 | 96,77 | 98,63 | Тривалість обороту оборотних активів характеризує кількість днів, яка необхідна для їх перетворення в грошову форму. |
| 10 | Тривалість  оборотності  запасів, дні |  | 0,07 | 0,09 | 0,07 | Показує як часто обертаються запаси для забезпечення поточного обсягу реалізації продукції. |
| 11 | Тривалість  оборотності  дебіторсь-кої  заборгованості дні |  | 0,12 | 0,16 | 0,16 | Характеризує серед-ній період погашення дебітор-ської заборгованос-ті, тобто період протягом якого вона перетворюється в грошові кошти. |
| 12 | Тривалість  оборотності  кредиторської  заборгованості, дні |  | 0,14 | 1,75 | 0,16 | Показує розрахун-кову кількість днів, необхідних, для погашення кредиту, отриманого від постачальників. |
| 13 | Коефіцієнт оборотності готової продукції |  | 85,36 | 85,16 | 40,53 | Висока оборотність готової продукції вказує на ефектив-ність збуту. |
| 14 | Коефіцієнт оборотності власного капіталу |  | 4,92 | 3,87 | 3,34 | Вказує на ефектив-ність використання капіталу власників та свідчить про його продуктивність. |

Провівши SWOT–аналіз ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”» визначили основні моменти слабких, сильних сторін, загроз і можливостей підприємства (табл. 4).

Таблиця 4

**Таблиця SWOT-аналізу ТОВ “ОСП Корпорація “Ватра”**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Внутрішнє середовище | Сильні сторони (Си) | Слабкі сторони (Сл) |
| 1. Високо-кваліфікований персонал.  2. Потужна матерально-технічна база.  3. Гнучка політика керівництва.  4. Хороша репутація у клієнтів. | 1. Значне скорочення чисельності персоналу.  2.Застаріле обладнання.  3. Недостатньо високий прибуток.  4. Додаткові транспортні витрати. |
| Зовнішнє середовище | Можливості (М) | Загрози (З) |
| 1.Розширення виробництва.  2. Вихід на нові ринки.  3. Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів. | 1.Поява нових конкурентів та зростаючий конкурентний тиск.  2. Збільшення цін на матеріали.  3. Зниження репутації. |

Оцінивши зазначені можливості і загрози безпосереднього оточення, сильні і слабкі сторони підприємства, бачимо, що сильних сторін більше ніж слабких, проте можливостей менше ніж загроз. Отже, підприємство позиціонує у нижній частині матриці SWOT-аналізу. На даному етапі розвитку для нього характерною є стратегія формування конкурентних переваг та посилення позицій на ринку.

Виходячи із проведеного стратегічного аналізу бачимо, що місія підприємства – бути лідером на ринку в галузі виробництва світлотехнічної продукції; забезпечити рентабельне підприємство по виробництву конкурентоспроможної та якісної продукції, збільшити асортимент продукції й здійснювати пошук нових рішень і шляхів розвитку.

Відповідальність, індивідуальний підхід, прагнення приносити максимальну користь клієнтам, взаємоповага та підтримка – основні принципи діяльності та основа корпоративної політики компанії в контексті забезпечення її розвитку.

**У третій частині – проектно-рекомендаційній «Інноваційні напрями забезпечення розвитку підприємства»** обґрунтовано основні напрями вибору та реалізації інноваційної стратегії «ОСП Корпорація „Ватра”», представлено обґрунтування ефективності та удосконалення підготовки виробництва до випуску нової продукції на підприємстві та запропоновано проект технічного переозброєння як один із напрямів забезпечення його інноваційного розвитку.

Аналізуючи можливості інноваційного розвитку вітчизняних підприємств світлотехнічної галузі варто зазначити, що резерви його активізації є достатньо різноплановими. Важливим чинником успішного функціонування на ринку світлотехнічної продукції є розробка інноваційної стратегії. Для ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”» доцільно обрати до розробки еволюційну комплексну інноваційну стратегію, як поєднання продуктових і процесних інновацій.

Для реалізації інноваційної стратегії і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності підприємства та обмеження негативного впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”» запропоновано здійснити низку 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 система стимулювання розробок і підготовки виробництва тощо.

Одним із інноваційних шляхів розвитку для ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”» є розширення його діяльності і налагодження виробництва освітлювальних ламп на основі світлодіодів (Light Emmiting Diode – світловипромінюючий діод), які значно економлять електроенергію, так як споживання одного світлодіода становить всього декілька Ват при співрозмірному потоці з традиційними джерелами світла. Представлено розрахунок економії витрат на освітлення за допомогою використання зазначених ламп.

Згідно технічних характеристик світлодіодні лампи розраховані на 50-100 тисяч годин безперервної роботи, в той час як для люмінесцентних ламп строк служби становить 10 000-13 000 годин, а для звичайних ламп розжарювання – 750-1000 годин.

Ефективність світлодіодних освітлювальних приладів ілюструють наступні приклади. Там, де для освітлення 1 м2 вивіски потрібно встановити 5 люмінесцентних ламп потужністю по 50-60 Вт, їх можна замінити на 100 діодних модулів по 0,5 Вт. Економія в такому випадку становить 5×50 – 100×0,5 = 250 – 50 = 200 Вт. Якщо світлодіодна вивіска працюватиме 12 годин на добу, то за рік вона використає 50×12×365 = 219 кВт×год електроенергії проти 1095 кВт×год люмінесцентної вивіски такої ж яскравості.

За ціною на електроенергію 192,44 грн. за100 кВт×год для споживачів 2-го класу напруги різниця в оплаті становитиме: (1095 – 219)×1,9244 = 1685,77 грн. без ПДВ за м2 вивіски на рік. Для великих споживачів (1-й класс напруги) ставка є трохи нижчою – 151,47 грн. за 100 кВт.

Економія відповідно складе: Е=(1095 – 219)×1,5147 = 1326,88 грн.

У роботі представлено також інноваційний проект технічного переозброєння за рахунок впровадження нової лінії «LSP 2500» по обробці корпусних деталей до промислових світильників типу ГСП17В.

Використання нового високопродуктивного обладнання – лінії «LSP 2500», забезпечить спрощення технічного процесу та підвищення продуктивності обладнання, також дозволить якісніше обробляти корпусні деталі, зекономить матеріальні та людські ресурси, а в кінцевому результаті дозволить отримати новий виріб конкурентоспроможніший за показниками ціни та якості.

По обраному напряму будуть здійснюватися такі роботи:

1. Вилучення з експлуатації застарілого обладнання з значним відсотком зношення.
2. Підвищення продуктивності обладнання через введення в експлуатацію нового прогресивного обладнання:

* отримання згоди на поставку та підтвердження наявності замовленого обладнання;
* підготовка документів на оплату обладнання;
* оплата вартості машин через банк;
* доставка обладнання;
* очищення та підготовка площадок для монтажу обладнання;
* заміна в технологічній документації ручних процесів на автоматизовані;
* випробування нового обладнання;
* підготовка лінії «LSP 2500» до експлуатації в виробничих умовах.

Для реалізації даного проекту товариству «ОСП Корпорація «Ватра» рекомендовано тимчасово створити матричну структуру управління проектом, у якій будуть задіяні основні підрозділи підприємства під керівництвом головного інженера. Застосування даної структури на підприємстві забезпечить ефективне використання часу, постійний контроль за термінами та якістю виконання робіт, контроль за витрачанням коштів та інших ресурсів, оперативне реагування на будь-які непередбачені ситуації та внесення можливих змін у інноваційний проект. Капітальні витрати та розрахунок проектного прибутку по проекту представлено у табл.5 та 6.

Таблиця 5

**Капітальні витрати по проекту**

|  |  |
| --- | --- |
| Статті витрат | Сума, грн. |
| 1.Підготовчі роботи | 20000 |
| 2. Придбання обладнання | 1 200 000 |
| 3. Технологія | 18 400 |
| 4. Накладні витрати, в т.ч. | 91 600 |
| 4.1. Організаційна діяльність | 9 000 |
| 4.2. Управління проектом | 12 000 |
| 4.3. Придбання і передача технології | 27 600 |
| 4.4. Детальне проектування | 14 100 |
| 4.5. Маркетинг і постачання | 18 900 |
| 4.6. Інші накладні витрати | 19 000 |
| 5. Непередбачені обставини (резерв) | 120 000 |
| РАЗОМ капітальні витрати | 1 470 000 |

Таблиця 6

**Розрахунок проектного прибутку на додатковий випуск продукції, грн.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Показник | Сума, грн. |
| 1. | Середньо реалізаційна ціна з ПДВ | 730 |
| 2. | Кількість продукції в шт. | 10 000 шт. |
| 3. | Дохід (виручка від реалізації) | 7300000 |
| 4. | Податок на додану вартість | 1216667 |
| 5. | Чистий дохід | 6083333 |
| 6. | Собівартість продукції | 5070000 |
| 7. | Валовий прибуток | 1013333 |
| 8. | Адміністративні витрати | 101333 |
| 9. | Витрати на збут | 50667 |
| 10 | Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування | 861333 |
| 11. | Податок на прибуток (18 %) | 155040 |
| 12. | Чистий прибуток | 706293 |

Оцінку даного проекту проведено за наступними критеріями:

* чиста теперішня вартість ‑ Net PresentValue (NPV);
* індекс прибутковості ‑ ProfitabilityIndex (PI);
* термін окупності інвестицій ();
* рентабельність проекту (SRR).

Прогнозовані грошові потоки чистого прибутку від впровадження проекту представлено у табл.7

Таблиця 7

**Прогнозовані грошові потоки по проекту**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показник | Період отримання грошових потоків | | |
| Рік | 2017 | 2018 | 2019 |
| Розмір чистого прибутку, грн | 706293 | 847552 | 1017062 |

**Чиста теперішня вартість NPV по проекту склала:**

NPV = = 135306 грн.

**Індекс прибутковості – ІП склав:**

ІП =  = 1,09

**Період окупності проекту склав:**

То = 

**Рентабельність проекту склала:**

SRR =706293/ 1470000\*100%= 48%.

Показники економічної ефективності по запропонованому проекту зведено в наступну таблицю.

Таблиця 8

**Показники ефективності витрат по здійсненню проекту**

|  |  |
| --- | --- |
| Показник | Значення |
| Термін окупності | 2,75 року |
| Чиста теперішня вартість (NPV) | 135306 грн. |
| Індекс прибутковості | 1,09 |
| Рентабельність | 48 % |

Отже, з даних таблиці бачимо, що термін окупності витрат по проету становить більше двох років – 2,75 року. Індекс прибутковості складає 1,09. Рентабельність проекту становить 48%. Значення всіх показників – вище їхніх нормативних значень, отже, запропонований проект по технічному переозброєнню рекомендовано прийняти до уваги і реалізовувати протягом наступних трьох років.

**ВИСНОВКИ**

У магістерській роботі узагальнено теоретичні аспекти розвитку промислових підприємств, т.ч. світлотехнічної галузі, яка обрана об’єктом дослідження, проаналізовано основні техніко-економічні та фінансові показники діяльності ТОВ “ОСП Корпорація «Ватра»” та окреслено інноваційні напрями забезпечення розвитку підприємства. Отримані результати та висновки дослідження можна звести до наступного:

1. На підставі системного аналізу вивчено й узагальнено теоретико-концептуальні основи розвитку підприємств. Відзначено, що що під розвитком суб’єктів господарювання слід розуміти процес незворотної, спрямованої, закономірної зміни її стану в цілому чи окремих її підсистем і елементів. В умовах глобального ринкового середовища і пов’язаної з цим невизначеності ефективним інструментом управління розвитком будь-якої організації (зокрема, й підприємств світлотехнічної галузі) є методика стратегічного управління.

2. Теоретично доведено, що кожне підприємство має цілі та стратегії, які регламентують його діяльність. Комплекс «цілі – стратегії» визначає основні напрямки пошуку ринкових можливостей, підтримує в запланованих межах витрати, визначає кількість та кваліфікацію персоналу. Одним з ключових завдань будь-якого управління є підтримання балансу у взаємодії підприємства з навколишнім середовищем.

3. Обгрунтовано важливість і необхідність розробки інноваційної стратегії для підприємств світлотехнічної галузі. Відмічено, що в процесі її розробки необхідно враховувати та прогнозувати вплив багатьох факторів, які впливають на діяльність підприємства, що дасть змогу реально оцінити основні потенційні можливості, які перед ним відкриваються та загрози, які його чекають на ринку.

4. З проведеного аналізу ТОВ “ОСП Корпорація «Ватра»” бачимо, досліджуване підприємство сьогодні є одним з найбільших в Україні і СНД виробником світлотехнічної продукції промислового і культурно-побутового призначення, є відомим експортером світлотехнічної продукції як на внутрішніх так і на зовнішніх ринках. Також слід відмітити, що компанія успішно проводить свою виробничо-господарську та фінансово-збутову діяльність. Як свідчать проведені розрахунки, за 2015 рік на підприємстві зросла виручка від реалізації продукції, середньорічна вартість основних фондів, балансовий та чистий прибуток. Що стосується основних фондів підприємства, то тут ситуація не дуже втішна. За звітний період знизилася фондовіддача на 7,6% та зросла фондомісткість продукції. Коефіцієнт зношення основних фондів у зріс, а коефіцієнт придатності основних фондів знизився до 0,1, що свідчить про потребу оновлення матеріально-технічної бази підприємства. Враховуючи такий стан основних фондів підприємства слід забезпечити: збільшення капітальних вкладень в активну частину основних виробничих фондів підприємства; максимально можливе використання продуктивності та потужності наявного на підприємстві парку обладнання; максимально можливе використання календарного фонду часу згідно з технічними характеристиками обладнання; забезпечення належного обслуговування та дотримання необхідних умов експлуатації обладнання; своєчасне оновлення основних виробничих фондів підприємства; застосування комбінованого способу організації виробничих процесів на підприємстві; підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу.

5. На основі використання SWOT–аналізу визначено основні моменти слабких, та сильних сторін, загроз і можливостей підприємства. Оцінивши зазначені можливості і загрози безпосереднього оточення, сильні і слабкі сторони підприємства, бачимо, що сильних сторін більше ніж слабких, проте можливостей менше ніж загроз. Отже, підприємство позиціонує у нижній частині матриці SWOT-аналізу. На даному етапі розвитку для нього характерною є стратегія формування конкурентних переваг та посилення позицій на ринку. Для цього потрібно: зміцнити свої позиції на вітчизняному ринку; вийти на нові зарубіжні ринки; забезпечувати імідж кращого виробника, а ніж конкуренти.

6. Проаналізувавши можливості інноваційного розвитку вітчизняних підприємств світлотехнічної галузі виявлено, що резерви його активізації є достатньо різноплановими. Важливим чинником успішного функціонування на ринку світлотехнічної продукції є розробка інноваційної стратегії. Відмічено, що для ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”» доцільно обрати до розробки еволюційну комплексну інноваційну стратегію, як поєднання продуктових і процесних інновацій. Для реалізації інноваційної стратегії і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності підприємства та обмеження негативного впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”», запропоновано здійснити низку інноваційних заходів.

7. Обгрунтовано доцільність розширення діяльності ТОВ «ОСП Корпорація „Ватра”» і налагодження на існуючих потужностях виробництва освітлювальних ламп на основі світлодіодів. Запропоновано систему підготовки виробництва та освоєння нового виробу, яка має стати, з одного боку, важливою первинною метою діяльності відповідних служб підприємств, а з іншого – основним засобом для досягнення загальної і кінцевої мети діяльності підприємств – випуску якісної та конкурентоспроможної продукції, фінансово доступної для споживачів.

8. Одним із напрямів інноваційного розвитку запропоновано реалізувати інноваційний проект технічного переозброєння за рахунок впровадження нової лінії «LSP 2500» по обробці корпусних деталей до промислових світильників типу ГСП17В. Використання нового високопродуктивного обладнання даної лінії забезпечить спрощення технічного процесу та підвищення продуктивності обладнання, також дозволить якісніше обробляти корпусні деталі, зекономить матеріальні та людські ресурси, а в кінцевому результаті дозволить отримати новий виріб, конкурентоспроможніший за показниками ціни та якості.

Для реалізації даного проекту товариству «ОСП Корпорація «Ватра» рекомендовано тимчасово створити матричну структуру управління проектом, у якій будуть задіяні основні підрозділи підприємства під керівництвом головного інженера. Застосування даної структури на підприємстві забезпечить ефективне використання часу, постійний контроль за термінами та якістю виконання робіт, контроль за витрачанням коштів та інших ресурсів, оперативне реагування на будь-які непередбачені ситуації та внесення можливих змін у інноваційний проект.

За визначеними показниками ефективності (чиста теперішня вартість по проекту складає 135306 грн., термін окупності витрат становить більше двох років – 2,75 року; індекс прибутковості – 1,09; рентабельність проекту – 48%.) бачимо, що запропонований проект по технічному переозброєнню рекомендовано прийняти до уваги і реалізовувати протягом наступних трьох років.

**СПИСОК ПРАЦЬ АПРОБАЦІЙНОГО ХАРАКТЕРУ ЗА ТЕМОЮ**

**МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

1. Гірська О. В. Формування ефективної маркетингової інформаційної системи на ринку світлотехнічної продукції / О. В. Гірська, Л. Я. Малюта // Збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів „Актуальні задачі сучасних технологій“, 25-26 листопада 2015 року. – Т. : ТНТУ, 2015. – Том 2. – С. 185-186.

2. Гірська О. Місце і роль інноваційної стратегії у стратегічному наборі підприємства / Оксана Гірська, Дмитро Гирич // Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції „Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку“, 25 березня 2016 року. – Т.: ТНТУ, 2016. – С. 31-32.

**АНОТАЦІЯ**

*Гірська О.В. Інноваційні напрями забезпечення розвитку підприємства світлотехнічної галузі (на прикладі ТОВ „ОСП Корпорація «Ватра»”).*

Магістерська робота на здобуття освітнього рівня “магістр” за спеціальністю «Менеджмент інноваційної діяльності. – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. – Тернопіль, 2017.

Магістерська робота присвячена питанням формування напрямів інноваційного розвитку підприємства світлотехнічної галузі. У роботі досліджено теоретико-концептуальні основи інноваційного розвитку та формування інноваційної стратегії підприємства. Проведено аналіз та дано оцінку виробничо-технічному, майновому, кадровому та фінансовому потенціалам підприємства ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»,представлено SWOT-аналіз та визначено інноваційні можливості та вектори розвитку підприємства. Запропоновано інноваційні напрями розвитку досліджуваного підприємства, визначено етапи розробки і шляхи реалізації його інноваційної стратегії, обґрунтовано проект ефективності та удосконалення підготовки виробництва до випуску нової продукції на підприємстві.

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

**ANNOTATION**

*O.Girs*'*ka. Innovative directions of providing enterprise development of lighting industry (for example, Corporation «Vatra»).*

Master's thesis on education and qualification level «master» in «Management innovation». – Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University. Faculty of Economics and Management. – Ternopil, 2017.

Master's thesis is devoted to the issues of formation of directions of innovative development company in lighting industry. In this work the theoretical and conceptual bases of innovative development and formation of innovative business strategy. Analyzed and evaluated production and maintenance, property, personnel and financial potential of the company «Corporation «Vatra», presented SWOT-analysis and identified innovative opportunities and vectors of the enterprise. An innovative directions of the studied company, the stages of development and ways to implement its innovation strategy, grounded design efficiency and improve pre-production for new products in the enterprise.

*Keywords:* innovation, innovation, innovation development, competitiveness, potential, lighting industry strategy.