**Міністерство освіти і науки України**

**ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**ШКІРА ІРИНА БОГДАНІВНА**

УДК 338.2

**Формування інноваційної стратегії підприємства (на прикладі ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»)**

# Спеціальність 8.03060102 – Менеджмент інноваційної діяльності

**АВТОРЕФЕРАТ**

**дипломної роботи на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр»**

Тернопіль – 2017

Дипломною роботою за ОКР «Магістр» є рукопис

Робота виконана на кафедрі менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва. Факультету економіки та менеджменту, Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, Міністерства освіти і науки України

|  |  |
| --- | --- |
| **Керівник роботи:** | кандидат економічних наук, асистент кафедри менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва  **Вовк Ірина Петрівна,** Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, |
| **Рецензент:** | доктор технічних наук, професор кафедри менеджменту у виробничій сфері  Гевко Іван Богданович,  Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, |

**Завідувач кафедри менеджменту інноваційної**

**діяльності та підприємництва,**

**Андрушків Б.М.**

**Вчений секретар**

**Вовк І.П.**

Захист відбудеться «20» лютого 2017 р. о 9.00 год. на засіданні державної екзаменаційної комісії у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя

**ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ**

**Актуальність теми.** Розроблення інноваційної стратегії розвитку передбачає прийняття стратегічних завдань, оцінку можливостей та ресурсів для їх виконання, аналіз альтернатив, підготовку конкретних програм, проектів, бюджетів, оцінку сильних та слабких сторін діяльності суб’єктів з врахуванням обраних цілей.

Сьогодні управління підприємством орієнтоване на вирішення короткострокових проблем. Часті зміни завдань, напрямів діяльності, зниження конкурентоздатності підприємств та їх продукції. Підприємства часто не володіють необхідним запасом інтелектуальної, організаційної, економічної, виробничої стійкості, яка б дозволяла здійснювати ефективне управління.

Стратегія має реагувати на зміни ринку, формувати ефективні специфічні рішення і забезпечувати реалізацію цілей на підприємстві. Найкраща економічна стратегія розвитку підприємства не гарантує успіх без розробки відповідного механізму її реалізації. Таким чином, важливою і актуальною є здатність економічних суб’єктів розробляти та впроваджувати власні ефективні економічні стратегії.

**Мета роботи** є розроблення і обґрунтування шляхів формування інноваційної політики підприємства з метою підвищення ефективності діяльності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

**Відповідно до мети поставлено ряд завдань:**

- розглянути поняття інноваційної політики, її місце в загальній стратегії розвитку підприємства;

- визначити основні підходи ефективного формування інвестиційно-інноваційної політики підприємства на засадах маркетингу;

- здійснити характеристику господарсько-організаційного і фінансового стану ТОВ «ОСП Корпорації Ватра»;

- проаналізувати показники фінансової та виробничо-господарської діяльності підприємства;

- розробити і обґрунтувати шляхи формування інноваційної стратегії підприємства;

- розглянути питання охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях ТОВ «ОСП Корпорації Ватра».

**Методичною основою дослідження** є фундаментальні та прикладні положення економічної науки, розроблені в працях вітчизняних та зарубіжних економістів. У процесі дослідження також використовувались методи наукової абстракції, індукції та дедукції, ретроспективного аналізу, логічного моделювання, групування, порівняння, аналізу і синтезу.

**Предмет дослідження**: діяльність підприємства та розроблення його інноваційної стратегії.

**Об’єктом** дослідження виступає ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

**Науково-пізнавальне і практичне значення** полягають в тому, що його основні положення та висновки можуть бути використані у сучасній практиці при формуванні інноваційної стратегії ТОВ «ОСП Корпорації Ватра».

**Наукова новизна** проведеного дослідження полягає у розробці ряду теоретичних положень, що розкривають економічні, організаційні, виробничі та соціально-психологічні аспекти реалізації стратегії підприємства.

**Практичне значення отриманих результатів.** Розвиток теорії та практики досліджуваної проблеми дає змогу вирішувати питання стосовно розробки конкретних рекомендацій, обґрунтовано вибір інноваційного проекту та шляхи реалізації інноваційної стратегії, зокрема оцінка економічної ефективності інвестиційно-інноваційних проектів у вигляді кредиту та лізингу, а також удосконалення рекламної кампанії підприємства.

**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. І. Пулюя, V Всеукраїнській науково-практичній конференції пам’яті почесного професора ТНТУ,академії НАН України Чумаченка Миколи Григоровича «Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку» (Тернопіль , 25 березня,2016р.) та IV Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій» (Тернопіль,25-26 листопада 2015р.)

Структурно дипломна робота складається із вступу, п’яти розділів, висновків, викладена на \_\_\_\_\_ сторінках, в тому числі містить \_\_\_\_\_ таблиць та \_\_\_\_\_ рисунків, списку використаних джерел та додатків.

**ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

У **вступі** розкрита актуальність теми магістерської роботи, встановлено мету та завдання, предмет та об’єкт, методи та інформаційну базу дослідження, а також подано структуру роботи.

У **першому розділі «Інноваційна стратегія підприємства»** розглянуто інноваційну стратегію та її місце в загальній стратегії розвитку підприємства, основні підходи визначення ефективності формування інвестиційно-інноваційної політики підприємства.

Найважливішими задачами управління інноваційним процесом є розробка і реалізація інноваційної стратегії конкретного суб’єкта господарювання, що підпорядковуються загальній стратегії. Інноваційна стратегія задає цілі інноваційної діяльності, вибір засобів їх досягнення і джерела залучення цих засобів.

Інноваційна політика – наука і система практич­ного регулювання (управління) нововведеннями у суспільстві, в умовах конкретного підприємства, галузі, країни.

Предметом дослідження інноваційної політики підприємст­ва є підприємницька діяльність, виробництво, але не виробниц­тво взагалі, а впровадження нововведень у виробничі процеси.

Розробка інноваційної політики підприємства передбачає визначення мети і стратегій його розвитку на найближчу й пода­льшу перспективи, виходячи з оцінки потенційних можливостей підприємства й забезпеченості його відповідними ресурсами.

Розробка інноваційної стратегії починається з формулювання загальної мети підприємства. Після формулювання загальної мети визначаються конкретні цілі.

Досяжність конкретних цілей залежить від їхньої реалістичності в економічній ситуації, що складається до моменту реалізації стратегії. Їх реалістичність можна забезпечити на основі прогнозу економічної обстановки та змін зовнішнього середовища. При цьому аналізуються політичні, економічні, науково-технічні, соціальні й екологічні фактори.

Сьогодні інноваційна діяльність підприємства не може бути успішною також без чіткої і гнучкої системи інформації щодо внутрішнього і зовнішнього ділового середовища. Завдяки такій інформації створюються передумови для швидкого реагування на всі мікро - та макрозміни, оперативного поновлення товарного асортименту і технології, простежування динаміки потреб групи покупців інноваційного продукту.

Також необхідною складовою даного етапу повинно стати обґрунтування необхідності залучення інвестицій та їх економічної ефективності. Визначення економічної ефективності проекту це складний і відповідальний етап доінвестиційних досліджень, що містить достатній аналіз та інтегральну оцінку всієї техніко-економічної і фінансової інформації, зібраної і підготовленої на підставі проведених на попередніх етапах досліджень робіт .

Варто враховувати також той факт, що пропонування ідеї розробки нового товару повинно виходити, насамперед, не тільки від науково-дослідного, конструкторського, технологічного, виробничого підрозділу, а й відділу маркетингу, що пояснюється постійним взаємозв'язком цього відділу зі споживачами.

У другому розділі **«Аналіз діяльності підприємства та пошук шляхів формування ефективної інноваційної стратегії ТОВ «ОСП Корпорації «Ватра»** подано характеристику діяльності підприємства, проаналізовано виробництво основних видів продукції на підприємстві, розглянуто проблеми та перспективи розвитку підприємства, визначено основні фактори та зміни абсолютних і відносних показників господарської діяльності підприємства, здійснено порівняльну характеристику сильних і слабких сторін внутрішнього розвитку підприємства, а також загроз і можливостей, що впливають на діяльність підприємства на макрорівні.

ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» володіє власним науково-технічним потенціалом, здатним виконувати на високому технічному рівні розробку, підготовку виробництва й освоєння нової техніки. У його склад входять:

- конструкторсько-технологічний центр із відділом дизайну, конструкторськими і технологічними бюро, відділом проектування спецтехнологічного оснащення, спецконструкторським бюро проектування оснащення й інструменту, дослідно-випробовувальною лабораторією, експериментальною лабораторією;

- відділ якості і конкурентоздатності з комплексною дослідницькою лабораторією, бюро метрології і бюро стандартизації.

На власній випробувувальній базі проводяться дослідження зразків освітлювальних приладів. Приймальні, кваліфікаційні і сертифікаційні іспити здійснюються в Українському світлотехнічному інституті (м. Тернопіль).

ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» виготовляє освітлювальні прилади, які зарекомендували себе, працюючи в шахтах і рудниках, на підприємствах видобутку й переробки нафти й газу, металургійних комбінатах, хімічних заводах, об'єктах транспортної інфраструктури (залізниці, морські й річкові порти, автодороги), текстильних і харчових фабриках. Окремим напрямком є прожекторне освітлення спортивних споруджень (стадіонів і т.п.), а також великих відкритих просторів.

З часу заснування в ході структурної перебудови та приватизації, на базі єдиного підприємства із окремих структурних підрозділів були створені самостійні Товариства з обмеженою відповідальністю, які мають права окремих юридичних осіб.

Сьогодні досліджуване підприємство являє собою складну організаційну структуру, до складу якої входить кілька підприємств з власними циклами виробництва.

Оцінюючи техніко-економічні дані можна зробити висновок, що вартість активів у 2014-2013 рр. зменшились на 4428 тис. грн., у 2015-2014 рр. збільшились на 5504 тис. грн., що на 11,8% більше від загальної вартості активів. Вартість власного капіталу у період з 2013-2015 рр. поступово збільшувалась з 26686 тис. грн. до 28507 тис. грн. і до 31518тис. грн. у відповідні роки. Вартість реалізованої продукції у 2014 р. у порівнянні з 2013 р. зменшилась на 5111 тис. грн.., а у 2015 р. збільшилась на 10108 тис. грн.. Собівартість реалізованої продукції у період 2014-2013 рр. зменшилась на 8989 тис. грн.., а у 2015-2014 рр. – збільшилась на 7278 тис . грн.

Обсяги реалізованої продукції з 2013-2015 рр. становили 110453 тис. грн. у 2013 р., 105342 тис. грн. – 2014 р., 115450 тис. грн. у 2015 р. Матеріальні затрати не змінювались з 2014-2013 рр. що становило – 37631 тис. грн., а у 2015 р. збільшились (на 10758 тис. грн.), та рівні – 48389тис. грн. Кількість працюючих найбільше змінилась у період з 2015-2014 рр., оскільки зменшилась на 134 чол., проте зросла середня заробітна плата на 57,8%, продуктивність праці збільшилась на 39,1%.

Кредиторська заборгованість становила у 2013 р. – 24474 тис. грн., у 2014 р. – 18225 тис. грн., а у 2015 р. зросла на 2493 тис. грн. у порівнянні до 2014 р., та дорівнює 20718 тис . грн. Дебіторська заборгованість становила у 2013 р. – 21113 тис . грн. , у 2014 р. – 18498 тис. грн., що менше на 2615 тис. грн. від попереднього року, а у 2015р зросла на 1888 тис . грн. в порівнянні до 2014р., та дорівнює 20386 тис . грн. Чистий прибуток підприємства зріс на 92,7% у період з 2015р. до 2014р.Рентабельність продукції становить 118% за 2013р., 2014 р. – 124%, а у 2015р. – 125%. Фондовіддача зменшилась з 2015-2014 рр., це може бути пов’язано із зниженням ефективності вкладення коштів в основні засоби, фондомісткість та фондоозброєність зросла , проте не високими темпами.

В даний час підприємство є найбільшим виробником світлотехніки на пострадянському просторі. Цілком забезпечуються потреби України щодо промислової світлотехніки.

Для вдосконалення і підвищення ефективності діяльності ТОВ «ОСП Копорація Ватра» пропонуються наступні шляхи вирішення проблемних питань, а саме:

1. Покращення організації виробництва та праці, яке залежить від наступних факторів: підвищення норм і зон обслуговування; кваліфікаційний і якісний склад працівників; спрощення структури управління; організованість праці і трудової дисципліни.
2. Скорочення часу обробки і складання виробів шляхом механізації і автоматизації виробничих процесів, вчасного проведення капітальних і поточних ремонтів.
3. Вчасне проведення розрахунків з постачальниками та споживачами.
4. Зменшення часу на відвантаження продукції та ритмічність її постачання.
5. Постійне впровадження нового асортименту та підвищення якості продукції.
6. Розроблення рекламної кампанії та розрахунок її ефективності.

У третьому розділі **«Шляхи удосконалення інноваційної політики підприємства»** обґрунтовано вибір інноваційного проекту та шляхи реалізації інноваційної стратегії.

Дослідження показали, що упродовж останніх років значно змінилася структура виробництва джерел світла, що пов’язується зі зміною структури попиту на зовнішньому і внутрішньому ринках та загальносвітовими тенденціями розвитку галузі.

Перспектива підприємств світлотехнічної галузі – поєднання інвестиційних та інноваційних проектів. При цьому основними завданнями інвестиційної програми підприємства у найближчій перспективі є:

− розширення ринків збуту;

− зниження матеріальних витрат на виготовлення світлотехнічного обладнання за рахунок вдосконалення конструкцій, заміни дорогих матеріалів на більш дешеві, впровадження прогресивних технологій та сучасного обладнання;

− розробка стратегії залучення інвестицій.

Таблиця 1

Прогнозована оцінка періоду повернення капітальних вкладень на виробництво світильника марки «ЛББ Компакт»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Рік аналізу | Нечіткі оцінки сумарних приведених прибутків та періодів повернення вкладень | | |  |
| Мінімальна оцінка | Середня оцінка | Максимальна оцінка |  |
|  | Сумарні приведені прибутки проекту(грн.) | | |  |
| 2015 | 43027 | 83278 | 116866 |
| 2016 | 78361 | 137373 | 180984 |
| 2017 | 88323 | 148197 | 193560 |
|  | Періоди повернення капітальних вкладень (роки) | | |
| 1,03 | 1,23 | 1,5 |

Програмна реалізація підходу до розрахунку надійних оцінок критеріїв ефективності інвестиційно-інноваційних проектів свідчить про її придатність та ефективність при розв’язанні практичних задач.

Впровадження стратегічного управління системою маркетингових комунікацій у практичній діяльності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» забезпечить: можливість здійснювати комплексний комунікаційний вплив щодо корегування громадської думки, іміджевого позиціонування підприємства; розробку та здійснення вибору оптимального набору комунікаційних стратегій, що створить та підтримає комунікаційні та іміджеві конкурентні переваги підприємства; можливість встановлення та корегування стратегічних цілей щодо управління системою маркетингових комунікацій; надання послідовного опису управлінських дій в області комунікацій на тривалий період часу та забезпечення їх узгодженості з місією та цілями функціонування підприємства; підсилення соціальної орієнтації діяльності підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності та встановлення ефективної довгострокової взаємодії з громадськістю.

Головною ціллю рекламної кампанії ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» є розширення ринків збуту шляхом збільшення поінформованості потенційних клієнтів як в Україні, так і за кордоном, з прогнозним рекламним доходом в сумі 850000 грн.

Це можна зробити за рахунок розміщення інформації про продукцію, ціни, контактних телефонів в загальнодоступних для потенційних споживачів засобах інформації. Зокрема, це мережа Інтернет, «жовті сторінки» і т.д.

На даному етапі рекламна діяльність ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» здійснюється рекламну кампанію за такими напрямами:

* Управління Інтернет-сайтом, розміщення інформації в Інтернет-бізнесових довідниках, промислових та електротехнічних порталах, випуск компакт-диску;
* Виготовлення та розповсюдження інформаційних та рекламних матеріалів у вигляді буклетів, каталогів;
* Розміщення статей, інформаційних та рекламних блоків в друкованих виданнях (журнали, газети);
* Участь у спеціалізованих виставках, проведення семінарів, бізнес-презентацій, навчань та конференцій.

Проте на наш погляд дана рекламна діяльність потребує вдосконалення тому доцільним є удосконалення рекламної кампанії підприємства на основі комплексності та системності заходів з її реалізації.

План рекламної кампанії передбачає розробку самого проекту реклами, плакатів, розміщення реклами в ЗМІ, купівлю оргтехніки тощо, величина капітальних затрат становить 74650 грн., сумарні поточні затрати, що стосуються проекту по розробці і реалізації плану рекламної кампанії становлять 165000 грн.

Прогнозуємо отримати рекламний дохід в розмірі 850000 грн., це на перший рік реалізації проекту, далі рекламний дохід за умови успішного проведення рекламної кампанії повинен збільшитись.

Таблиця 2

Розрахунок чистого прибутку від реалізації проекту по розробці і реалізації плану рекламної кампанії на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Назва | Сума, грн. | 1 рік | 2 рік | 3 рік | 4 рік |
|  |
| Виручка | 850000,00 | 850 000,00 | 850 000,00 | 850 000,00 | 850 000,00 |
| ПДВ | 141666,67 | 141 666,67 | 141 666,67 | 141 666,67 | 141 666,67 |
| Дохід | 708333,33 | 708 333,33 | 708 333,33 | 708 333,33 | 708 333,33 |
| Собівартість | 466554,33 | 466 554,33 | 466 554,33 | 466 554,33 | 466 554,33 |
| Прибуток | 241779,00 | 241 779,00 | 241 779,00 | 241 779,00 | 241 779,00 |
| Чистий прибуток | 181334,25 | 181 334,25 | 181 334,25 | 181 334,25 | 181 334,25 |
| Проценти за кредит | 95271,60 | 68371,38 | 41471,17 | 14570,95 | -12329,27 |
| Чистий прибуток | 86062,65 | 112962,87 | 139863,09 | 166763,30 | 193663,52 |

Продовження таблиці 2

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Залишок кредиту | **538004,33** | **403503,25** | **269002,17** | **134501,08** | **0,00** |
| Термін кредитування, років | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 4,00 |
| Треба погасити в цьому році | 134501,08 | 134501,08 | 134501,08 | 134501,08 |  |
| Чистий прибуток після погашення обов'язкової суми | **-48438,43** | **-21538,21** | **5362,00** | **32262,22** |  |

Період окупності

ПО = 74650 / 181 334,25 = 0,41 року

Очікуваний економічний ефект

ЕР = 181334,25 - 0,15 \* 74650 = 170 136,75 грн.

Рентабельність

Р = 181334,25 / 466554,33 \* 100 = 38,87 %

Чиста теперішня вартість проекту

ЧТВ = 92849,03 - 74650 = 18199,03 грн.

Вважаємо, що запропонований проект доцільно впровадити і реалізувати на підприємстві так як його чиста теперішня вартість є більшою від нуля і становить 18199,03 грн.

Проект із розробки і впровадження плану рекламної кампанії дозволить значно покращити поінформованість потенційних споживачів продукції підприємства як в Україні, так і за рубежем. Розміщення інформації в Інтернет ресурсах Європейського союзу, зокрема, на сторінках europages.com дозволить приймати участь в тендерах, які оголошуються державними та муніципальними органами влади європейських країн, з високим відсотком перемоги в тендерах (за даними europages.com це близько 70%). А це великі контракти і великі перспективи проникнення на ринок цивілізованих країн з прогнозованими ринками збуту.

Попри невеликі затрати проект розробки плану рекламної кампанії дозволить розширити коло потенційних споживачів продукції. Також велику увагу приділено розміщенню рекламних матеріалів в Інтернет ресурсах країн пострадянського простору, які здебільшого не мають значних коштів на надто дорогу світлотехнічну продукцію західних виробників, а із продукцією нашого підприємства більшість споживачів пострадянського простору знайомі, тим більше немає проблем із сертифікацією та стандартизацією.

У четвертому розділі **«Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях »** досліджено організацію охорони праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» , а також подано інформацію про управління цивільним захистом та реагування на надзвичайні ситуації.

Охорона праці − це багатогранне поняття, під ним слід розуміти не тільки забезпечення безпеки працівників під час виконання ними службових обов'язків, насправді воно охоплює різні заходи.

Наприклад, профілактика професійних захворювань, організація повноцінного відпочинку й харчування працівників під час робочих перерв, забезпечення їх необхідним спецодягом і гігієнічними засобами й навіть виконання соціальних пільг і гарантій.

Таким чином, на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» слід передбачити такі заходи з охорони праці:

І. Щодо зниження негативного впливу мікроклімату:

* [механізації](http://ua-referat.com/%D0%9C%D0%B5%D1%85%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F) виробничих процесів;
* раціонального розміщення устаткування;
* раціоналізації режимів праці й відпочинку, перерви.

ІІ. Щодо боротьби з пилом:

* раціоналізація технологічних процесів заходів;
* зволоження переробних матеріалів;
* підтримання чистоти приміщень та устаткування;
* застосування індивідуальних засобів захисту.

ІІІ. Щодо боротьби з шумом (зниження його в джерелі створення):

* використання змащувальних матеріалів (разом з безшумною роботою зменшує зношення деталей, підвищує їх довговічність);
* організаційно-технічні заходи (своєчасний ремонт, догляд та [відповідне](http://ua-referat.com/%D0%92%D1%96%D0%B4%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D1%8C" \o "Відповідь) зберігання ручного механізованого інструмента) мають профілактичне значення;
* чергування періодів роботи і відпочинку (профілактичний засіб попередження [стомлення](http://ua-referat.com/%D0%A1%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F" \o "Стомлення) при дії шуму).

IV. Щодо запобігання появи нещасних випадків продовжувати превентивні заходи:

* консультації з питань охорони праці;
* роз’яснення щодо правил експлуатації нового та вже
* використовуваного обладнання;
* проведення періодичних перевірок знань працівників.

Для поліпшення стану охорони праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» та уникнення аварій і нещасних випадків на виробництві слід окрім перелічених заходів з охорони праці дотримуватись вимог внутрішніх [організаційних](http://ua-referat.com/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F" \o "Організація) документів підприємства, тобто інструктажі та техніка безпеки.

У п’ятому розділі **«Екологія»** розглянуто принципи та формування екологічної політики на підприємстві.

Основними критеріями оцінки ефективності та надійності сформованої екологічної політики є:

– сталий розвиток, збереження і примноження матеріальних цінностей підприємства, високий рівень конкурентоспроможності продукції;

– використання інноваційних технологій у виробничій діяльності;

– недоторканість комерційної інформації і всіх ресурсів;

– своєчасне попередження кризових ситуацій і нейтралізація негативних чинників, що впливають на діяльність підприємства.

Отже, система управління економічною безпекою промислового підприємства є комплексом заходів різного спрямування, які мають на меті захистити його інтереси від негативного впливу ззовні.

Базується на об’єктах, суб'єктах системи, меті, завданнях, принципах та інструментах економічної безпеки. Безпосередньо питаннями її забезпечення займається служба безпеки підприємства.

Таким чином можна зробити висновок, що формування системи управління економічною безпекою підприємства – це складний та

багатовимірний процес, від якого залежить його стійкий розвиток та захищеність від загроз і небезпек.

**У загальних висновках щодо дипломної роботи** описано прийняті в проекті управлінські рішення і організаційно-технічні заходи, які забезпечують виконання завдання на проектування; оригінальні управлінські рішення, прийняті автором в процесі роботи; технічні рішення роботи, які можуть бути впроваджені у виробництво; техніко-економічні показники та їх порівняння з базовими.

**ВИСНОВКИ**

На основі проведених досліджень та аналізу в межах магістерської роботи можна зробити наступні висновки:

1.Стратегія *—* це специфічний управлінський план дій, спрямова­них на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організа­ція функціонуватиме та розвиватиметься, а також яких підприємни­цьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану.

Для розробки стратегії кожне підприємство має усвідомити такі важ­ливі елементи своєї діяльності: місію; конкурентні переваги; особливості організації бізнесу; ринки збуту, де діє фірма; продукцію (послугу); ре­сурси; структуру; виробничу програму; організаційну культуру.

2. На діяльність підприємства впливає багато факторів, які необхідно враховувати в процесі формування стратегії та прогнозувати їх вплив, що дасть реальну змогу оцінити основні потенційні можливості, які перед ним відкриваються, та загрози, які його чекають на зовнішньому ринку. В рамках даного дослідження був проведений аналіз наступних факторів:

* макросередовища (економічні, політичні, технологічні, культурні);
* мікросередовища (споживачі, конкуренти, постачальники, інвестори).

Зроблено висновок, що ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» пропонує конкурентоспроможну продукцію і займає лідируючі позиції на внутрішньому ринку завдяки сучасній технології, дешевизні та надійності світлотехніки, високому гарантійному строку обслуговування та 100%-ому контролю якості.

3. Підприємству потрібно вибірково здійснювати «контратаки» - завойовувати окремі ринкові ніші, але більшість зусиль має спрямовуватися

на стримування наступу на конкурентів і підготовку до активних дій у, коли можливості будуть переважати загрози.

Суть стратегії активного наступу у такому: бути першим в розробках та виробництві інноваційної продукції; високий ризик; постійні та значні інвестиції в НДДКР.

4. Ретельний аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» дає можливість зробити висновок про те, що у підприємства є обгрунтована фінансова стратегія і дозволяє говорити про те, що головні тенденції фінансово-господарської діяльності спільного підприємства, не зважаючи на усі перешкоди і несприятливі обставини економічної кризи, прогресуючі, а не регресуючі, тобто має місце повільне, але впевнене виробниче розширення, намагання досягнути фінансової та майнової незалежності, розширення та активізація науково-дослідної діяльності.

5. Перспектива підприємств світлотехнічної галузі – поєднання інвестиційних та інноваційних проектів. При цьому основними завданнями інвестиційної програми підприємств у найближчій перспективі є:

− розширення ринків збуту;

− зниження матеріальних витрат на виготовлення світлотехнічного обладнання за рахунок вдосконалення конструкцій, заміни дорогих матеріалів на більш дешеві, впровадження прогресивних технологій та сучасного обладнання;

− розробка стратегії залучення інвестицій.

З цією метою виробництво побутової світлотехніки повинно значно розширити номенклатуру і типовиконання продукції за їх функціональним призначенням (для кухонь, віталень, офісів, барів) упродовж 2016-2017 рр. оновити номенклатуру на 40%, а за 5 років – на 70%.

6. Напрями технологічного удосконалення – впровадження порошкового покриття, чорного цинкування, застосування різнокольорових пластмас, гумових профілів, виготовлення алюмінієвих відбивачів типу «Міллер».

7. Розробка та виготовлення нових видів перспективних як промислових, так і побутових світильників з люмінесцентними лампами широкого спектру застосування потребує прийняття невідкладних заходів щодо переозброєння та модернізації технологічного обладнання.

8. Вважаємо, що джерелом стратегічної інформації для підприємства може стати всесвітня комп`ютерна система Інтернет.

Головною ціллю рекламної кампанії є розширення ринків збуту шляхом збільшення поінформованості потенційних клієнтів як в Україні, так і за кордоном, з прогнозним рекламним доходом в сумі 850000 грн.

Це можна зробити за рахунок розміщення інформації про продукцію, ціни, контактних телефонів в загальнодоступних для потенційних споживачів засобах інформації.

9. План рекламної кампанії передбачає розробку самого проекту реклами, плакатів, розміщення реклами в ЗМІ, купівлю оргтехніки тощо; величина капітальних затрат становить 74650 грн.; сумарні поточні затрати, що стосуються проекту по розробці і реалізації плану рекламної кампанії становлять 165000 грн.

Прогнозуємо отримати рекламний дохід в розмірі 850000 грн., це на перший рік реалізації проекту, далі рекламний дохід за умови успішного проведення рекламної кампанії повинен збільшитись.

Вважаємо, що запропонований проект доцільно впровадити і реалізувати на підприємстві так як його чиста теперішня вартість є більшою від нуля і становить 18199,03 грн.

**СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ РОБОТИ**

1. Шкіра І. Формування інноваційної стратегії на ринку світлотехнічної продукції / І.Шкіра, І.Вовк // Матеріали IV Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. Актуальні задачі сучасних технологій – Тернопіль 25-26 листопада 2015. / МОН України, ТНТУ ім. І. Пулюя [та ін.]. – Тернопіль: ТНТУ, 2015. – С. 250- 251.

2. Шкіра І. SWOT – аналіз діяльності світлотехнічних підприємств (на прикладі ТОВ «ОСП Корпорація Ватра») / І.Шкіра, І.Вовк // Матеріали П’ятої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам’яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича «Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку» ТНТУ імені Івана Пулюя, (Тернопіль, 25 березня 2016 року) / МОН України, ТНТУ ім. І. Пулюя [та ін.]. – Тернопіль: ТНТУ, 2015. – С. 121-122.

**АНОТАЦІЯ**

**Шкіра І. Б. Формування інноваційної стратегії підприємства (на прикладі ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»). – Рукопис.**

Спеціальність 8.03060102 «Менеджмент інноваційної діяльності». – Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя. – Тернопіль, 2017.

Об'єктом дослідження виступає ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра», що знаходиться в м. Тернопіль, вул. Микулинецька, 46.

У вступі проведено огляд теоретичних засад управління підприємствами та визначено завдання.

В теоретичній частині розглянуто інноваційну стратегію та її місце в загальній стратегії розвитку підприємства, основні підходи визначення ефективності формування інвестиційно-інноваційної політики підприємства.

В аналітико-дослідницькій частині подано характеристику діяльності підприємства, проаналізовано виробництво основних видів продукції на підприємстві, розглянуто проблеми та перспективи розвитку підприємства, визначено основні фактори та зміни абсолютних і відносних показників господарської діяльності підприємства, здійснено порівняльну

характеристику сильних і слабких сторін внутрішнього розвитку підприємства, а також загроз і можливостей, що впливають на діяльність підприємства на макрорівні. Це своєю чергою дає змогу визначити становище підприємства на ринку і резерви розроблення його інноваційної стратегії.

В проектно-рекомендаційній частині обґрунтовано вибір інноваційного проекту та шляхи реалізації інноваційної стратегії, зокрема оцінка економічної ефективності інвестиційно-інноваційних проектів у вигляді кредиту та лізингу, а також удосконалення рекламної кампанії підприємства.

**Ключові слова**: ефективність, інноваційна стратегія, рекламна кампанія.

**АNNOTATION**

**Shkira I.B. Enterprise innovative strategy development (LLC «IEA Corporation «Vatra» as a case study). – The manuscript.**

Speciality 8.03060102 «management innovation». – Ternopil National Technical University I. Pul'uj. – Ternopil, 2017.

The object of research advocates Ltd. of Corporation «Vatra», located in the city of Ternopil, St. Mikulinec′ka, 46.In the introduction overview of the theoretical foundations of the management of enterprises and defined task.

In the theoretical part of the paper considers the innovation strategy and its place in the overall development strategy of the company, the main approaches of determining the efficiency of the formation of investment and innovation policy of the company.

The analytical research of the filed description of the company, analyzed the production of main types of products at the enterprise, the problems and prospects of development of the enterprise, defined the main factors and changes of absolute and relative indicators of economic activity of the company, carried out the comparative characteristic of the strengths and weaknesses of the internal development of the enterprise, as well as the threats and opportunities that affect the activity of the enterprise on the macro level. This in turn enables you to determine the position of the enterprise in the market and reserves of the development of its innovation strategy. In the project recommendation part of the substantiation of the innovation project and ways of realization of innovation strategy, including evaluation of economic efficiency of investment-innovative projects in the form of loan and leasing, as well as improving advertising campaigns of the company.

**Key words:** efficiency, innovation strategy, advertising campaign.